Autriche

Le conseil d'entreprise au cœur des stratégies de resyndicalisation

Kevin GUILLAS-CAVAN *

Renonçant à gouverner avec le Sozialdemokratische Partei Österreichs (SPÖ, Parti social-démocrate, centre-gauche), l'Österreichische Volkspartei (ÖVP, Parti populaire autrichien, centre-droit) de Sebastian Kurz s'est allié au Freiheitliche Partei Österreichs (FPÖ, Parti de la liberté d'Autriche, extrême droite) de Christian Strache. Arrivé troisième aux élections d'octobre 2017, le FPÖ, qui n'en demandait pas tant, a obtenu cinq ministères, dont le ministère de l'Intérieur, de la Défense, du Travail, de la Fonction publique et des transports. Le ministère des Affaires étrangères a quant à lui été confié à une ministre sans étiquette, mais proche de l'ÖVP [1]. Outre trois ministères régaliens, le FPÖ se voit donc confier deux ministères clefs pour la réforme du marché du travail. Dès sa formation, le nouveau gouvernement a en effet annoncé vouloir permettre par accord d'entreprise l'extension de la journée de travail à 12 heures et de la semaine à 60 heures, y compris dans les entreprises sans conseil d'entreprise pour négocier [2].

Cela rappelle la situation de 2000 et 2006, quand la coalition ÖVP-FPÖ/BZÖ était au pouvoir. Les organisations de travailleurs et de travailleuses avaient alors dû faire face à une offensive tous azimuts du gouvernement [3].

Cette période avait en effet représenté un recul brutal de l'influence des organisations de travailleurs et travailleuses. Privée de ses relais institutionnels et actant le gel voire la mort du dialogue social corporatiste autrichien, l'Österreichischer Gewerkschaftsbund (ÖGB, Confédération autrichienne des syndicats), l'unique confédération syndicale du pays, s'était alors orientée vers des formes d'action plus conflictuelles culminant dans la grande vague de grèves de 2003. La participation probable du FPÖ au pouvoir, dans une coalition menée par un jeune chancelier décidé à

* Chercheur à l'Ires.

1. *Der Standard*, « Das Team », 19. Dezember 2017, p. 4-5.
2. T. Schnee, « Autriche : la nouvelle coalition gouvernementale veut une journée de travail de 12h », *Planet Labor*, n° 10491, 11 décembre 2017, https://goo.gl/8c5nBF.
3. Le Bündnis Zukunft Österreichs (BZÖ, Alliance pour l'avenir de l'Autriche) est une scission du FPÖ qui a gouverné avec l'ÖVP de 2003 à 2006. Voir H. Rauscher, « Der burgenländische Putsch gegen Christian Kern », *Der Standard*, 12. September 2017, https://goo.gl/5s5Nbs.

libéraliser à marche forcée le pays risque de remettre sur le devant de la scène ces stratégies conflictuelles.

Ce mouvement de balancier politique trouve son pendant dans l'évolution des stratégies syndicales, même si celles-ci sont aussi déterminées par des facteurs internes. Face à l'érosion de ses effectifs depuis les années 1980, l'ÖGB et ses syndicats membres ont initié à la fin des années 1990 une réflexion sur les stratégies de resyndicalisation. Liant l'érosion de leurs effectifs aux transformations de l'économie, au premier chef desquelles le lent déclin du secteur manufacturier et la montée en puissance des formes d'emploi atypiques, les syndicats ont développé des stratégies innovantes pour toucher de nouveaux publics, traditionnellement éloignés du syndicalisme.

Si les nouveaux dispositifs issus du renouveau stratégique du début des années 2000 n'ont jamais cessé, ils sont passés au second plan face à l'effondrement des ressources financières de l'ÖGB causé par la faillite en 2006 de sa banque, la Bawag, qui la finançait largement par ses dividendes (Astleithner, Flecker, 2017). L'ÖGB a été amenée à concentrer des ressources devenues plus rares sur les secteurs et les entreprises relativement syndiquées, dans l'espoir de voir le nombre de ses adhérent·es remonter rapidement.

Ce retour aux fondamentaux du syndicalisme autrichien s'inscrit en outre dans une volte-face du patronat qui, à la faveur de la crise économique de 2008, a redécouvert les bienfaits du dialogue social corporatiste et centralisé pour gérer les effets de la crise (Dufour, 2009). Néanmoins, la crise désormais passée, les syndicats souhaiteraient que ce « corporatisme de crise » (Pernicka, Hefler, 2015) débouche sur des accords progressistes. Le patronat fait cependant la sourde oreille et pousse de son côté pour la décentralisation de la négociation collective comme il le faisait avant 2008 (Karlhofer, 2017). Face au renforcement des positions libérales, du gouvernement comme du patronat, le syndicalisme autrichien vit donc la fin d'une époque et la période 2007-2017 pourrait bien ne pas avoir constitué un retour à la normale après la parenthèse de 2000-2006 mais annoncer le chant du cygne du partenariat social autrichien.

Le corporatisme autrichien : un géant aux pieds d'argile ?

Sur le modèle de la « triple crise » du syndicalisme allemand (Holst *et al*., 2008), on a pu parler d'une « triple crise » du syndicalisme autrichien (Griesser, Sauer, 2017). Néanmoins, à la différence de ce qui se passe chez le grand voisin du Nord, l'ancrage institutionnel des organisations de travailleurs et de travailleuses apparaît solide si l'on considère le taux de couverture des conventions collectives. Alors que celui-ci recule en Allemagne, il demeure de 98 % en Autriche [4]. Ce niveau extrêmement élevé a partie liée avec le « système des chambres » qui fait la particularité du pays. Entreprises comme salarié·es sont obligé·es d'adhérer à leur chambre respective (Karlhofer, 2017).

Les accords se négocient centralement entre les syndicats et la Wirtschaftskammer Österreich (WKÖ, ou chambre économique autrichienne) qui représente l'ensemble des entreprises. Si l'Arbeiterkammer (AK, « chambre du travail ») ne négocie pas d'accords, elle

4. Voir « Collective Employment Relations » du « Working Life Country Profile » de l'Autriche d'EurWORK.

offre néanmoins d'importants services aux salarié·es, fermant ainsi aux syndicats la voie de l'accroissement de l'offre de services pour faire face à la baisse de leurs membres (Astleithner, Flecker, 2017:179). Si la division du travail entre le pilier syndical et celui des chambres constitue une des forces du système autrichien, elle représente aussi une contrainte pour les syndicats qui limite les stratégies s'offrant à eux.

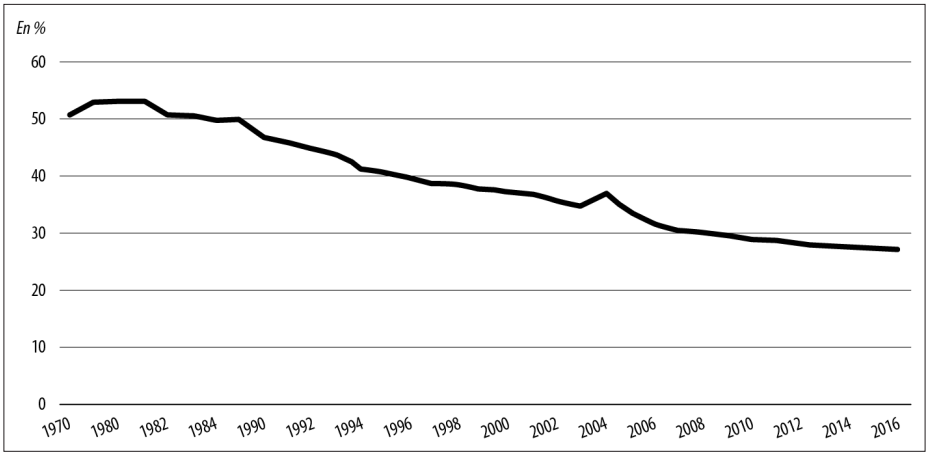
La baisse du nombre d'adhérent·es et la question financière

L'ancrage institutionnel des syndicats et le système de négociation corporatiste leur permet d'exercer une influence très forte, indépendamment du nombre de leurs adhérent·es et d'assurer un taux de couverture conventionnelle pratiquement intégral, ce qui devrait encourager les comportements de passage clandestin (Mundlak, 2016). Pourtant, historiquement, le nombre d'adhérent·es a été remarquablement élevé.

Le syndicalisme autrichien a connu son apogée dans les années 1970. En 1971, le taux de syndicalisation atteint 53 %, représentant 1,5 million de personnes. Depuis, à l'exception de l'année 2004, ce taux décline continuellement, même si, numériquement, les effectifs des organisations syndicales croissent jusqu'en 1981, atteignant 1,7 million. Aujourd'hui, ce taux n'est plus que de 27 % [5], avec des différences marquantes entre les hommes et les femmes (33 % contre 21 % en 2015).

Ce très succinct panorama remet en perspective le récit de la « triple crise » du syndicalisme autrichien qui fait découler la crise des vocations syndicales du manque de légitimité sociale des syndicats, lui-même causé par le scandale financier initial, quand la Bawag enregistre des pertes dépassant 1 milliard d'euros sur des investissements spéculatifs dans les Caraïbes (Astleithner, Flecker, 2017). Même s'il y a eu une vague de départs importante en 2006 (IFES, 2006), la

Graphique 1. Taux de syndicalisation * (1970-2016)



* Ensemble de l'économie, privé et public confondus.
Source : « Mitgliederbewegung seit 1945 » de l'ÖGB pour le nombre de syndiqué·es, OCDE pour le nombre d'actifs et d'actives.

5. « Mitgliederbewegung seit 1945 » de l'ÖGB.

baisse des effectifs est bien antérieure. C'est qu'elle est avant tout liée à la croissance rapide des entreprises peu syndiquées (Famira-Mühlberger, Leoni, 2014), même s'il est fort possible que derrière le caractère linéaire de cette baisse se cache deux périodes distinctes : jusqu'en 2004, le taux de syndicalisation baissait en raison de l'érosion structurelle de la base syndicale de l'ÖGB, les grandes entreprises industrielles. Cette baisse avait été enrayée par les efforts de syndicalisation mis en œuvre à la fin des années 1990 ; la hausse des effectifs de 2 points en 2004 a cependant été rapidement annihilée par le scandale de la Bawag.

Quelle qu'en soit la cause, le phénomène devient rapidement cumulatif quand se multiplient les entreprises sans conseil d'entreprise syndiqué (Hermann, Flecker, 2009). Ces conseils assurent en effet l'essentiel (64 %) des recrutements syndicaux (Schneeweiss, 2008) car ils sont en contact direct avec les salarié·es. La forte syndicalisation du pays repose traditionnellement sur un cercle vertueux où les syndicalistes de l'entreprise fondent le conseil, s'y font élire et utilisent cette position et les liens acquis avec les salarié·es pour accroître le nombre de personnes syndiquées (Schneeweiss, 2008). L'absence de syndicaliste dans une entreprise, et *a fortiori* d'un conseil grippe la mécanique habituelle du recrutement syndical et enclenche un processus cumulatif d'affaiblissement du pilier syndical et du pilier des conseils d'entreprise.

En 2016, cependant, les syndicats ont enregistré une hausse de leurs effectifs [6]. La hausse globale demeure certes limitée (0,36 % par rapport à 2015), mais cache des disparités importantes entre les 7 syndicats composant l'ÖGB.

Le tableau 1 fait ressortir le poids des évolutions de l'économie avec le fort recul des effectifs du Gewekschaft der Post -und Fernmeldebediensteten (GPF, Syndicat des salariés de la poste et des télécommunications). À l'inverse, la hausse relativement forte que connaissent le Produktionsgewerkschaft (Pro-GE, Syndicat production) et le Gewerkschaft der Privatangestellten – Druck, Journalismus, Papier (GPA-djp, Syndicat autrichien des employés du secteur privé, journalisme et imprimerie) montre qu'un taux de syndicalisation en hausse est possible malgré le déclin de l'industrie, la forte croissance des PME du tertiaire et des emplois

Tableau 1. Présentation des différents syndicats de l'ÖGB en 2016

Syndicat	Secteur	Adhérent·es en 2016	Variation 2015-2016 (en %)
GPA-djp	Services, livres et journalisme	278 083	0,52
GÖD	Fonction publique	243 506	1,40
Younion	Agents communaux, culture et professions libérales	148 826	-0,62
GBH	Construction	117 098	0,36
Vida	Transports, logistique et hôtellerie-restauration	135 575	0,01
GPF	Poste et télécoms	46 585	-2,22
Pro-GE	Industrie	231 216	0,47
ÖGB (total)		1 200 889	0,36

Source : « Mitgliederstatistik 2016 » de l'ÖGB.

6. « ÖGB hat bei Mitgliederzahl historisches Plus », *Der Standard*, 24. März, 2017.

atypiques. Ces syndicats, tout comme le Gewerkschaft öffentlicher Dienst (GÖD, syndicat du service public) qui croît très fortement, récoltent là les fruits de différents choix stratégiques : qu'il s'agisse de concentrer une part importante des moyens sur l'existant, c'est-à-dire sur les secteurs et les entreprises qui disposent déjà d'un conseil d'entreprise, des efforts pour toucher les travailleurs atypiques hérités de la période 2000-2006 ou encore du retour aux stratégies conflictuelles choisies par le GÖD depuis 2013. Cela invite néanmoins à se demander si la hausse de 2004 venait finalement couronner les efforts de syndicalisation initiés à la fin des années 1990 ou les grandes grèves de 2003 contre la réforme des retraites de la coalition ÖVP-FPÖ/BZÖ qui avaient été largement suivies, avec plus de 10,5 millions d'heures de grève recensées, soit 3 heures 16 par salarié·es contre moins de deux minutes (sic !) durant la décennie précédente [7].

Un système de représentation triple, centralisé et hautement coordonné

L'Autriche demeure un pays (néo-) corporatiste où seules les organisations intermédiaires ont le droit de signer des accords (Astleithner, Flecker, 2017). Du côté syndical, l'ÖGB et ses syndicats membres exercent un monopole de négociation, tandis que le patronat est représenté par la WKÖ dont l'adhésion obligatoire explique le taux de couverture quasi-intégral du pays. Il existe bien une organisation de représentation du patronat où l'adhésion est volontaire, l'Industriellenvereinigung (IV, l'Association industrielle), comme c'est le cas pour les syndicats. Traditionnellement, ses adhérentes sont plutôt de grandes entreprises et, de ce fait, l'IV doit renoncer à négocier des accords collectifs au profit de la WKÖ ; en effet, les chambres, AK et WKÖ, ne peuvent négocier qu'en absence d'association à adhésion volontaire indépendante de la partie adverse et possédant une importance économique notoire du fait de son nombre d'adhérent·es, critère que l'IV ne remplit pas [8]. Si les négociations se faisaient entre organisations à adhésion volontaire, ÖGB et IV, le taux de couverture chuterait d'un coup. On voit dès lors l'importance pour les organisations syndicales de maintenir un nombre d'adhérent·es suffisamment élevé pour ne pas connaître le même sort que l'IV, qui ne joue qu'un rôle de *lobby*.

Le système autrichien est caractérisé par l'existence de trois piliers formellement indépendants mais fonctionnellement complémentaires : les syndicats, les chambres et les conseils d'entreprise qui sont hiérarchisés dans l'exercice du droit à négocier. Chaque pilier est unitaire : l'ensemble des travailleurs et des travailleuses adhère à l'AK (encadré) ; le conseil d'entreprise est la seule structure de représentation en entreprise ; et il n'existe qu'une seule confédération syndicale. De ce fait, l'ÖGB a internalisé la polarisation politique en institutionnalisant les groupes politiques qui concourent aux élections internes. Cette situation permet aux syndicats d'avoir une oreille dans les deux grands partis qui réservent en retour à ses dirigeant·es des sièges au Conseil national (la chambre basse du Parlement) ; mais elle a aussi pour effet de réduire les objectifs syndicaux à des compromis entre les groupes qui se font souvent sur le plus petit dénominateur commun. Ce qui favorise une culture du

7. « Österreichische Streikstatistik seit 1945 » de l'ÖGB.
8. Sur ce point, voir par exemple l'explication par le GPA-djp (le syndicat des services et de la presse) : https://goo.gl/ZeQCGk.

compromis mais aussi une défiance vis-à-vis des stratégies conflictuelles ou activistes (Traxler, Pernicka, 2007).

En 2006, face à cette attaque les concernant tous, les partenaires sociaux (AK, ÖGB, WKÖ) ont réaffirmé à Bad Ischl leur attachement au corporatisme et à la culture du consensus (Pernicka, Hefler, 2015:44). L'année suivante, avec le retour du SPÖ au pouvoir, les chambres ont vu leur rôle constitutionnalisé. Néanmoins, les partenaires sociaux ont pu sentir le vent du boulet et cette sanctuarisation de la place des instances corporatistes n'offre aucune garantie de résultats. Les partenaires sociaux pèsent peu sur le résultat du processus législatif (Brandl, Traxler, 2008) et ne sont pas à l'abri d'un nouveau changement de Constitution que prône le FPÖ et auquel l'ÖVP se montre ouvert [9]. Si l'ÖVP a refusé la demande du FPÖ de mettre fin à l'adhésion obligatoire à l'AK, le nouveau gouvernement est cependant décidé à diminuer la contribution obligatoire à l'AK et donc ses moyens [10].

Les différentes stratégies possibles de revitalisation syndicale

Selon Pernicka et Stern (2011:339), les syndicats autrichiens disposeraient de trois stratégies : les « campagnes », la participation et l'*organizing*. Par « campagnes », elles entendent des « mobilisations *top-down* » visant d'abord un impact médiatique et, accessoirement, économique. Il s'agit essentiellement de *boycotts*, de campagnes de presse *stricto sensu* ou de rassemblements devant les

Encadré

Sous la coalition ÖVP-FPÖ/BZÖ, un pouvoir institutionnel intact mais attaqué

Avec la coalition ÖVP-FPÖ/BZÖ au pouvoir de 2000 à 2006, l'avenir du système corporatiste autrichien apparaît incertain. Le FPÖ voue une haine farouche aux syndicats et surtout au système des chambres (Tálos, Stromberger, 2004). Il entend le réformer en levant l'obligation d'y adhérer, ce qui aurait conduit à un effondrement immédiat du taux de couverture conventionnelle (Astleithner, Flecker, 2017:186). Quant à l'ÖVP, il entend réformer rapidement le marché du travail et le système de retraites sans passer par la concertation. En 2003, lors de la réforme des retraites, le gouvernement refuse ainsi l'offre de partenaires sociaux (ÖGB, AK et WKÖ) de formuler une alternative (Dufour, 2003).

Face à cet effondrement complet de l'influence syndicale sur le processus législatif, l'ÖGB appelle à la première journée de grève générale depuis 1950, décision facilitée par le mépris pour la concertation de l'ÖVP qui a heurté jusque dans son groupe au sein de l'ÖGB [1]. Le succès de cette mobilisation a permis à l'ÖGB d'obtenir des concessions significatives à défaut du retrait de la loi contestée, validant de ce fait le tournant conflictuel.

1. G. Adam, « Government Challenges Social Partnership », EurWORK, May 19, 2003, https://goo.gl/4QPKVo.

9. G. Oswald, « Pflichtmitgliedschaft: Nicht alle schutzbedürftig », *Der Standard*, 30. Oktober 2017.
10. Bachner, « Pflichtmitgliedschaft in den Kammern bleibt tabu », *Der Kurier,* 13. Dezember 2017, https://goo.gl/2CbZza.

entreprises afin d'attirer l'attention publique sur certaines de leurs pratiques.

Le terme de « participation » désigne quant à lui les réformes organisationnelles ayant pour objectif « l'intégration des membres (ordinaires) dans les structures et les processus des décisions des syndicats » avec l'idée que la désyndicalisation de ces dernières décennies proviendrait en partie du sentiment de passivité des militant·es de base face à une conception très centralisée et professionnalisée du dialogue social. Les congrès extraordinaires de 2006 et 2007 de l'ÖGB visant à refonder la confédération après le scandale de la Bawag ont promu cet objectif en mettant en place des élections directes au niveau régional et en invitant les syndicats membres à accroître les mécanismes d'expression des militant·es de base. Il s'agit en soi de la stratégie la moins coûteuse pour les syndicats, mais aussi de celle qui se heurte le plus à des oppositions internes (Pernicka, Stern, 2011:343).

Enfin, les « stratégies d'*organizing* » renvoient selon les auteures à « l'établissement de structures syndicales dans les entreprises sans conseil d'entreprise ». La formule de « structures syndicales » est suffisamment large pour qu'il soit possible d'y intégrer les conseils d'entreprise, les formes plus souples de groupes d'activistes chers à l'*organizing* ou des instances nouvelles de représentation, prenant acte de la difficulté de fonder un conseil d'entreprise dans un certain nombre d'entreprises ou de secteurs. Les deux cas qui visent à créer une structure de représentation ne remettent cependant pas en cause la distinction fondamentale dans le syndicalisme autrichien entre membres actifs, impliqués dans les conseils d'entreprise et le processus de décision syndicale et membres passifs, simples adhérentes et adhérents dépourvus de voix au chapitre. Ils la mettent seulement en suspens, le temps de fonder une telle structure de représentation en s'appuyant sur quelques activistes (Raffo, 2008:135).

Dans tous les cas cependant, cela implique que l'effort de recrutement des syndicats se concentre sur les déserts syndicaux, et non sur les entreprises moins mal organisées ou comportant déjà un conseil d'entreprise syndiqué. Cette stratégie n'est cependant pas évidente : la présence de syndicalistes et d'un conseil n'implique pas qu'il n'y ait pas un potentiel de croissance du taux de syndicalisation et que les syndicats ne puissent choisir de se concentrer sur les entreprises où ils sont déjà implantés.

Le renouveau des stratégies de syndicalisation et l'émergence de nouvelles formes de représentation collective

Depuis que les syndicats ont décidé de prendre à bras le corps la question du déclin de leurs effectifs, ils ont donc adopté deux stratégies successives. Néanmoins, comme les innovations mises en place dans la première période (2000-2006) à destination des formes atypiques d'emploi et des « déserts syndicaux » n'ont pas pris fin, nous défendons la thèse qu'elles ont été intégrées dans une stratégie plus large, visant à s'appuyer sur les conseils d'entreprise afin d'accroître les effectifs. Ce tournant stratégique est non seulement lié à des questions financières, mais aussi au retour (momentané) du dialogue social corporatiste et centralisé qui a rendu la mobilisation des travailleurs et travailleuses moins nécessaire. Ce corporatisme de crise s'accompagne cependant d'une multiplication des accords locaux de dérogation aux accords centraux et nécessite la présence

de conseils d'entreprise pour les négocier (Astleithner, Flecker, 2017).

Ainsi, plutôt que de traiter des stratégies de (re)syndicalisation de manière chronologique, nous les présentons en partant de la plus centrale, la plus vitale même, c'est-à-dire le renforcement des liens entre syndicats et conseils d'entreprise déjà existants ou le développement de formes alternatives de représentation dans les secteurs où il est *de facto* impossible de fonder un tel conseil. Les formes innovantes pour toucher des travailleuses et travailleurs, par exemple des plateformes, ont été intégrées à cette stratégie et ne visent plus guère à mobiliser les salarié·es. Enfin, si ces évolutions sont liées à un retour en force du dialogue corporatiste, l'influence des partenaires sociaux sur le processus législatif s'est quant à lui réduit à peau de chagrin (Brandl, Traxler, 2008), obligeant les syndicats à inventer de nouvelles alliances avec la société civile non syndicale pour continuer de peser.

Réactiver les mécanismes de recrutement des conseils d'entreprise

La crise de la seconde moitié des années 2000 a amené les syndicats à se concentrer sur leurs bastions traditionnels plutôt qu'à innover avec des résultats incertains. Comme l'explique Reinhold Entholzer (2008:115), député SPÖ, vice-président de l'AK de Haute-Autriche et président régional du syndicat Vida :

« L'ÖGB en crise : des secrétariats locaux fermés, des syndicats sous tutelle, des adhérents qui fuient en masse, la crise de la Bawag, des actifs sans assurance… Tout cela et bien d'autres nouvelles horribles ont hanté l'année 2006 à travers tout le pays. […] Pour nous, il était clair qu'il était vital pour tous les syndicats, pour toutes leurs structures régionales d'attirer de nouveaux membres. […] *Nous estimons que les entreprises avec des conseils d'entreprise et un faible taux de syndicalisation sont les cibles les plus aisées pour convaincre des salarié·es non encore membres d'adhérer à l'ÖGB* [11]. »

Sur la base du même constat, le GPA-djp et le Gewerkschaft Bau - Holz (GBH, syndicat de la construtions et du bois) définissent en 2007 une nouvelle stratégie nationale, afin de réactiver les mécanismes traditionnels de recrutement par les conseils d'entreprise (Sykora, 2008:124). Doté de moyens plus importants, le GPA-djp met en œuvre une stratégie particulièrement ambitieuse s'appuyant sur deux outils : l'accompagnement personnalisé des conseils d'entreprise et les pactes. Le GPA-djp a ainsi mis en place un programme de cinq mois à destination d'un petit nombre d'entreprises, choisies par les secrétaires syndicaux de chaque district qui y voient un important potentiel de croissance. Le ou la secrétaire syndicale du district et les équipes dédiées à ce programme commencent par discuter avec l'ensemble des membres du conseil des raisons qui font que le recrutement est devenu une priorité syndicale. Une fois convaincus de son importance, ils définissent collectivement les groupes cibles, sous-syndiqués, et font le bilan des enjeux spécifiques pour ces groupes afin d'établir un discours centré sur leurs problématiques (Sykora, 2008). Les élus sont ensuite incités à communiquer de manière directe avec les travailleurs et travailleuses et à caler les phases d'échanges avec le cycle des négociations collectives pour leur montrer en quoi le syndicat améliore leur quotidien en partant du principe que les gains obtenus lors de ces négociations

11. Souligné par l'auteur.

sont bienvenus mais vite oubliés et considérés comme « normaux ».

Pour inciter les conseils d'entreprise débordés à faire cet effort de communication en direction des travailleurs et travailleuses, le GPA-djp a lancé en 2009 un « nouveau pacte avec les conseils d'entreprise et les responsables syndicaux », qui met en place des services différenciés aux conseils d'entreprise en fonction de l'évolution du taux de syndicalisation dans l'entreprise (Sykora, 2008). Ce nouveau pacte s'applique à l'ensemble des entreprises et a été complété depuis 2011 dans certains *Länder* comme la Styrie par une série de pactes bilatéraux entre les conseils d'entreprise volontaires et le GPA-djp : les premiers s'engagent à atteindre un certain nombre de nouveaux membres en échange d'un soutien accru de la part du syndicat [12]. En 2011, 60 des 546 conseils de Styrie couverts par le GPA-djp s'étaient ainsi engagés à convaincre 1 200 nouveaux membres (soit une augmentation ambitieuse de 3,75 %). L'objectif fut pratiquement atteint avec l'adhésion de 1 061 nouveaux membres. En 2016, 53 entreprises de Styrie ont signé un tel pacte, s'engageant à faire adhérer 714 nouveaux membres. L'ensemble des membres de ces conseils a été réuni (pas seulement leurs présidentes ou présidents) et ont reçu une formation sur les techniques de communication et de « ventes » (sic !) [13]. Ce mode de fonctionnement, avec le soutien de professionnel·les, peut faire penser à des formes d'*organizing* mettant à disposition des syndicalistes les plus actifs des *organizers*, avec néanmoins cette différence que l'objectif n'est pas de mobiliser les salarié·es des entreprises concernées mais de les convaincre d'adhérer « passivement ».

Lors de la définition des groupes cibles, les conseils d'entreprise avaient tendance à se concentrer sur les travailleurs ou travailleuses en CDI, au détriment des emplois intérimaires, bien souvent regardés comme des « corps étrangers » à qui l'on fait porter le poids des restructurations et des variations (Papouschek, Krenn, 2016:15-16). L'injonction des responsables syndicales et syndicaux à rechercher la syndicalisation de ces salarié·es représente une source de tensions importantes entre les conseils et les syndicats, mais nuance l'impression qu'en 2006, sous la pression de leurs contraintes financières, les syndicats ont renoncé à leurs efforts de syndicalisation des personnes occupant des formes atypiques d'emploi. Bon gré, mal gré, on voit se développer la pratique recommandée dans les formations syndicales d'utiliser les pouvoirs de cogestion des entreprises ayant recours aux intérimaires pour les mettre à l'abri du chantage à l'emploi des agences d'intérim. Le conseil d'entreprise s'engage alors à mettre en place une liste d'attente des anciens intérimaires à rappeler dès que l'entreprise en aura besoin. Cela affaiblit la crainte des intérimaires de se voir « black-listé·es » en cas de syndicalisation (Papouschek, Krenn, 2016:21). Cette mesure a été un succès puisque dès 2010, 20 % des intérimaires de Haute-Autriche étaient syndiqués alors que quelques années auparavant, ce taux était proche de zéro (Specht, 2010).

Inventer de nouvelles structures de représentation jouant le rôle des conseils d'entreprise

L'augmentation rapide des entreprises, voire de secteurs entiers dépourvus de conseils d'entreprise, pose la question de leur syndicalisation. Pour

12. Voir sur le site de la télévision régionale ORF-Steiermark : http://stmv1.orf.at/stories/338395.
13. Voir sur le site du GPA-djp qui utilise le terme : https://goo.gl/9m4nN3.

y faire face, deux formes innovantes de contact avec les travailleurs et travailleuses ont été développées par les syndicats : les informations par les responsables syndicales et syndicaux locaux et les « délégué·es de centre » (*CentersprecherInnen*) jouant le rôle d'une sorte de conseil d'entreprise dans les nombreuses entreprises qui en sont dépourvues.

Dans le premier cas, les responsables syndicales ou syndicaux locaux font le tour des entreprises sans conseil et de leurs filiales pour informer les salarié·es de leurs droits. Il leur est difficile d'accéder aux entreprises, et cette pratique concerne essentiellement les commerces franchisés de grands groupes, aisés d'accès car publics (Sykora, 2008). Les responsables syndicales et syndicaux essayent de faire coïncider ces visites avec les résultats des négociations qu'ils peuvent alors « vendre » aux salarié·es [14].

Au-delà de ces actions ponctuelles, le GPA-djp vise à mettre en place des structures de représentation pérennes dans ces entreprises, idéalement des conseils d'entreprise comme dans le cas de Foodora [15], éventuellement des « délégué·es de centre ». En 2006, pour faire face à l'impossibilité de fonder un conseil d'entreprise dans des petites structures comme le sont les franchises, le GPA-djp a mis en place des délégué·es de centre afin de représenter l'ensemble des salarié·es de tous les commerces d'un centre commercial (Sykora, 2008). En 2007, des élections ont été organisées dans certains centres afin de légitimer cette nouvelle structure de représentation, que le GPA-djp espérait voir jouer le rôle d'un proto-conseil d'entreprise pour l'ensemble du site [16]. Depuis, la situation apparaît bloquée : des délégué·es de centre ont été élu·es dans plusieurs centres commerciaux mais aussi dans des parcs d'entreprises technologiques, mais ne sont pas reconnu·es par le patronat, voire sont licencié·es comme dans le centre Lugner City de Vienne [17] ; en outre, le responsable de la branche commerce de la WKÖ refuse d'ouvrir la moindre négociation sur le sujet [18].

Les plateformes, outils de participation ou offre de services ?

Si l'urgence de la situation a amené les syndicats à chercher des moyens d'inciter les conseils d'entreprise à fournir de nouveau l'effort de recrutement qu'ils offraient traditionnellement, les années précédant la crise de 2006 ont légué une série de modalités nouvelles de recrutement qui visaient à toucher des publics éloignés du syndicalisme.

Le GPA-djp met en place les premières plateformes lors de son congrès extraordinaire de 2000. Il remplace alors ses anciennes structures internes afin de mieux coller à l'évolution des secteurs économiques et en y ajoutant sept « communautés d'intérêt » (*Interessengemeinschaften*, IG) (Traxler, Pernicka, 2007) regroupant les travailleurs et les travailleuses par « statut » dans deux cas : les cadres et les atypiques (dite « IG Flex »). La majorité des autres

14. Voir sur le site du GPA-djp, les déclarations du secrétaire régional de l'ÖGB dans l'Oberland tyrolien : https://goo.gl/YMoai6.
15. T. Schnee, « Autriche : création du premier comité d'entreprise chez la "plateforme" Foodora », *Planet Labor*, n° 10268, 22 juin 2017, https://goo.gl/umDXwS.
16. Voir sur le site du GPA-djp : https://goo.gl/GBvTcP.
17. V. Kainrath, « Glitzernde Fassade der Einkaufszentren bröckelt », *Der Standard*, 29. November 2013, https://goo.gl/rchZ9h.
18. « ÖGB nimmt Einkaufszentren in die Mangel », *Tiroler Tageszeitung*, 30. November 2013, https://goo.gl/uumoj6.

communautés regroupe les travailleurs et les travailleuses de certains secteurs en forte croissance, au-delà des formes d'emploi ; il y a ainsi la communauté des hautes technologies, du sanitaire et social, de la formation pour adultes, et des techniciens itinérants. La dernière de ces sept communautés originelles est à destination des migrant·es. En 2015, pour répondre aussi au refus du patronat et de ses organisations corporatistes de reconnaître les « délégué·es de centre » et même d'en discuter, ces sept communautés ont été rejointes par une huitième, l'IG Point-of-Sale [19].

Originellement, ces structures devaient permettre aux travailleurs et travailleuses de s'organiser et de se mobiliser de manière autonome (Sykora, 2008). Elles ont cependant été peu utilisées pour mobiliser. Elles se sont rapidement structurées de manière verticale, proche de la structure des 24 « domaines » du GPA-djp qui représentent les différents secteurs des services (Griesser, Sauer, 2017:157). Malgré ce « dévoiement » de leur fonction originelle, ces structures connaissent un grand succès, car les travailleurs et les travailleuses qui s'y inscrivent y viennent rarement pour participer aux processus de décision du syndicat ou au lancement d'une action locale, mais pour y chercher de l'aide (Pernicka, Stern, 2011). Elles concentrent l'essentiel de la croissance des effectifs du GPA-djp entre 2000 et 2005 et permettent de compenser les pertes d'adhérent·es des structures traditionnelles. En 2008, en plein cœur de la crise de l'ÖGB, elles comptent 14 000 membres et ne connaissent qu'un léger ralentissement de leur croissance. Aujourd'hui, elles ont atteint près de 34 000 membres, soit 12 % des effectifs du GPA-djp. Entre 2000 et 2005, aucune étude n'ayant été menée depuis, IG Flex était ainsi parvenu à faire passer le taux de syndicalisation des faux indépendants de 2,5 % à 12,5 % (Sykora, 2008).

Ce tournant vers une offre de services spécifique est acté dès 2006 quand le GPA-djp met en place une « protection juridique immédiate » : les membres de ces communautés peuvent en bénéficier sans devoir attendre six mois comme les membres ordinaires du syndicat. Parallèlement à la mise en place de cette aide juridique pour l'ensemble des communautés, l'IG Flex a créé dès 2006 un centre d'appel pour les 35 000 salarié·es des 400 centres d'appel autrichiens (Schober, Stix, 2008). Cette initiative a rapidement été suivie par l'IG Social pour les salarié·es du soin à domicile (Sykora, 2008). Ces initiatives ont été un grand succès : six ans après sa mise en place, le centre d'appel pour les employé·es des centres d'appel avait permis à 1 000 d'entre eux de faire requalifier leur contrat de service en CDI et d'obtenir le versement (rétroactif) de primes conventionnelles non payées. Avant la mise en place de ce centre d'appel proprement dit, les responsables de l'IG Flex avaient utilisé la communauté pour contacter des salarié·es de ce secteur et recueillir leur expérience afin de réunir et de réaliser du matériel à leur endroit. L'objectif de ce centre d'appel ne s'arrête cependant pas à une offre de services juridiques et va au-delà des victoires individuelles. Les travailleurs et les travailleuses d'un même centre d'appel qui contactent la communauté à travers son centre d'appel sont mis en contact avec leur conseil d'entreprise s'il existe, ou avec un conseil situé à proximité afin de les convaincre et de les

19. Voir la présentation faite par le GPA-djp en 2016 à l'occasion des 15 ans de ces communautés : https://goo.gl/HGc4Ay.

aider à mettre en place une telle institution. Cette initiative a été couronnée de succès puisque plusieurs conseils ont été créés (Schober, Stix, 2008).

Les campagnes médiatiques, entre luttes locales et recherche de nouveaux canaux d'influence politique

L'exemple du lancement du centre d'appel du GPA-djp montre l'usage hiérarchisé des trois stratégies de syndicalisation : les campagnes médiatiques servent à préparer le lancement de plateformes dont l'objectif final est de mettre en contact les employé·es avec leur conseil d'entreprise ou, le cas échéant, de les convaincre d'en mettre un en place. Le couple campagne-plateforme complète la stratégie principale de syndicalisation par les conseils d'entreprise dans le cas où ils n'existent pas ou pour les publics difficiles d'accès à cette instance.

Cela vaut pour les campagnes de presse visant à faire connaître une initiative syndicale comme lors du lancement du centre d'appel du GPA ; c'est aussi vrai pour les formes plus conflictuelles de campagne, comme les blocages des agences de travail intérimaire qui ne respectent pas leurs obligations légales par le Pro-GE (Papouschek, Krenn, 2016:14-15). Ces actions coup de poing régulières depuis 2013 et bien médiatisées ont permis au Pro-GE d'apparaître comme le syndicat qui défend les intérimaires et de rompre avec son image de syndicat des salarié·es en CDI à plein temps. Ces campagnes sont ainsi conçues comme des moments de « scandalisation » visant à contrer le sentiment d'abandon de nombre d'intérimaires (Papouschek, Krenn, 2016:23). L'objectif premier de ces actions est ainsi de rétablir la confiance dans les syndicats. Une fois celle-ci rétablie, le but est de mettre en contact les salarié·es avec qui des syndicalistes ont pu discuter au cours de ces actions avec leur conseil d'entreprise, voire de les inviter à en fonder un. Cette politique a permis une augmentation du nombre d'intérimaires membres de Pro-GE ou de conseils d'entreprise dans les agences de travail intérimaire.

Outre ces campagnes locales et ponctuelles quoique pilotées centralement, quatre syndicats (le GPA-djp, Pro-GE, Vida et Younion) ont fondé en 2010 une alliance avec sept organisations non gouvernementales (ONG) (Astleithner, Flecker, 2017). Cette alliance, baptisée « Les voies pour sortir de la crise », a depuis été rejointe par 97 organisations de toutes tailles, dont les chambres du travail [20]. Elle vise à accroître les compétences des syndicats sur les questions d'inégalités, de fiscalité et de revenus, mais aussi de renforcer leur influence et celles des ONG dans le débat public, les partis et le processus législatif. Pour renforcer leur légitimité, elle formule un budget alternatif, fondé sur une réforme de la fiscalité afin de prouver qu'il est possible de réduire les inégalités sans dégrader la compétitivité du pays. Cette campagne bénéficiant d'un fort écho médiatique a obtenu un certain nombre de succès, notamment une légère augmentation de la taxe sur les produits financiers et la mise en place d'une fiscalité négative pour les mini-jobs.

Conclusion

Les syndicats autrichiens ont développé une approche centralisée et hiérarchisée des stratégies de recrutement :

20. Pour la liste, voir le site de l'initiative : http://www.wege-aus-der-krise.at/ueber-uns.html.

les campagnes font connaître les plateformes et les plateformes fournissent des contacts en vue de l'établissement de conseils d'entreprise en charge du recrutement « normal », en dehors de ce moment fondateur.

La crise financière de l'ÖGB de la fin des années 2000 l'a amenée à se concentrer sur les entreprises et les secteurs à présence syndicale et dotés de conseils d'entreprise afin de renforcer les effectifs syndicaux rapidement. À une stratégie de mobilisation des salarié·es dans le cadre de grèves succède une stratégie de mobilisation des conseils d'entreprise que les syndicats ont cherché à reprendre en main en les incitant très fortement à faire adhérer les salarié·es. Si les syndicats se sont avant tout concentrés sur les travailleurs et travailleuses occupant des emplois standards, les « atypiques » n'ont cependant pas été oubliés. Les conseils d'entreprise ont été encouragés à utiliser leurs prérogatives de codétermination pour les protéger et retirer l'arme de la peur qui naît de la précarité et retient une partie de ces travailleurs et travailleuses « atypiques » d'adhérer.

La fin de la crise sonne aussi la fin du « corporatisme de crise » et pourrait amener à un retour des stratégies conflictuelles. Face à l'offensive annoncée du nouveau gouvernement, le président de la puissante AK de Haute-Autriche, Johann Kalliauer, a déjà annoncé que si le gouvernement mettait en œuvre cette politique, « un durcissement des affrontements sur la question viendrait avec certitude [21] ». Dans tous les cas, les syndicats bénéficieront d'une meilleure implantation dans les entreprises. La remise en ordre des mécanismes de recrutement par les conseils d'entreprise et leur enrichissement par de nouveaux outils ont permis de stabiliser les effectifs qui recommencent même à croître et de renforcer la présence de conseils d'entreprise. Lors de la grande grève de 2003 contre la coalition ÖVP-FPÖ, ceux-ci ont prouvé leur capacité de mobilisation au-delà du nombre de personnes syndiquées proprement dit. Ils permettent en outre aux syndicats de contrôler plus fortement la décentralisation de la négociation collective voulue par le patronat et le gouvernement, qui a annoncé que des extensions du temps de travail pourraient être négociées par les conseils d'entreprise. En l'absence d'une telle instance, le gouvernement prévoit certes que la négociation soit possible avec des délégué·es du personnel élu·es à cette occasion, mais seulement si les accords de branche ne l'empêchent pas, ce qui devrait permettre aux syndicats de garder un certain contrôle sur la décentralisation de la négociation collective.

Sources :

Astleithner F., Flecker J. (2017), « From the Golden Age to the Gilded Cage? Austrian Trade Unions, Social Partnership and the Crisis », *in* Lehndorff S., Dribbusch H., Schulten T. (eds.), *Rough Waters: European Trade Unions in a Time of Crises*, Brussels, ETUI, p. 173-196, https://goo.gl/WGT5BQ.

Brandl B., Traxler F. (2008), « Das System der Lohnführerschaft in Österreich : Eine Analyse der empirischen Relevanz », *Wirtschaft und Gesellschaft*, vol. 34, n° 1, p. 9-31, http://wug.akwien.at/WUG_Archiv/2008_34_1/2008_34_1_0009.pdf.

Dufour C. (2003), « Autriche : les retraites et le partenariat social mis en cause », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 83, juillet, p. 3-8, https://goo.gl/oEcBNu.

21. T. Schnee, « Autriche : la nouvelle coalition gouvernementale veut une journée de travail de 12h », *Planet Labor*, précité.

Dufour C. (2009), « Autriche : la crise, rappel et mise à l'épreuve du partenariat social », n° spécial, « Les acteurs sociaux face à la crise », *Chronique internationale de l'IRES*, n° 121, novembre, p. 73-84, https://goo.gl/tc8jUJ.

Entholzer R. (2008), « Gemeinsam wachsen und stärker werden! », *in* Wall-Strasser S., Kaiser E., Wimplinger J., Beiner G. (eds.), *Gewerkschaften und atypische Beschäftigung: Interessen, Überzeugungen, Mitglieder*, Wien, ÖGB-Verlag,p. 115-117.

Famira-Mühlberger U., Leoni T. (2014), *Die wirtschaftliche und soziale Lage in Osterreich. Beiträge der Arbeitnehmergruppe*, Wien, Osterreichisches Institut für Wirtschaftsforschung, http://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/resources/docs/austria_vfinale_de.pdf.

Griesser M., Sauer B. (2017), « Von der sozialen Neuzusammensetzung zur gewerkschaftlichen Erneuerung? MigrantInnen als Zielgruppe der österreichischen Gewerkschaftsbewegung », *Österreichische Zeitschrift für Soziologie*, vol. 42, n° 2, p. 147-166, https://doi.org/10.1007/s11614-017-0262-x.

Hermann C., Flecker J. (2009), « Betriebliche Interessenvertretung in Österreich. Wachsender Druck und zunehmende Lücken », *in* Hermann C., Atzmüller R. (eds.), *Die Dynamik des « österreichischen Modells »: Brüche und Kontinuitäten im Beschäftigungs- und Sozialsystem*, Baden-Baden, Nomos, p. 94-111, https://doi.org/10.5771/9783845267968-94.

Holst H., Aust A., Pernicka S. (2008), « Kollektive Interessenvertretung im strategischen Dilemma – Atypisch Beschäftigte und die "dreifache Krise" der Gewerkschaften », *Zeitschrift für Soziologie*, vol. 37, n° 2, p. 158-176, http://www.zfs-online.org/index.php/zfs/article/viewFile/1270/807.

IFES (2006), *Image der Gewerkschaft*, Institut für empirische Sozialforschung, Wien, Juli, https://goo.gl/zTD4Qe.

Karlhofer F. (2017), « Wirtschaftskammer und Korporatismus in Österreich », *in* Sack D. (ed.), *Wirtschaftskammern im europäischen Vergleich*, Wiesbaden, Springer, p. 233-255, https://doi.org/10.1007/978-3-658-16934-3_10.

Mundlak G. (2016), « Organizing Workers in "Hybrid Systems": Comparing Trade Union Strategies in Four Countries – Austria, Germany, Israel and the Netherlands », *Theoretical Inquiries in Law*, vol. 17, n° 1, p. 163-200, http://www7.tau.ac.il/ojs/index.php/til/article/view/1376.

Papouschek U., Krenn M. (2016), *Gewerkschaftliche Interessenvertretung in der Leiharbeit: Probleme, Bedingungen und erfolgversprechende Ansätze*, Forba, Wien, http://www.forba.at/data/downloads/file/1184-FB_03_2016.pdf.

Pernicka S., Hefler G. (2015), « Austrian Corporatism – Erosion or Resilience? », *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, vol. 44, n° 3, p. 39-56, https://doi.org/10.15203/ozp.326.vol44iss3.

Pernicka S., Stern S. (2011), « Von der Sozialpartnergewerkschaft zur Bewegungsorganisation? Mitgliedergewinnungsstrategien österreichischer Gewerkschaften », *Osterreichische Zeitschrift für Politikenwissenschaft*, vol. 40, n° 4, p. 335-355, https://goo.gl/vWSwYL.

Raffo J. (2008), « Organizing-Ansätze als Schlüssel für neue Zielgruppe », *in* Wall-Strasser S., Kaiser E., Wimplinger J., Beiner G. (eds.), *Gewerkschaften und atypische Beschäftigung: Interessen, Überzeugungen, Mitglieder*, Wien, ÖGB-Verlag, p. 129-145.

Schneeweiss C. (2008), *Baustelle(n) Mitgliedergewinnung: Organisationsstärkung durch neue Organisierungsstrategien?*, Université Marc Bloch, Strasbourg, Thèse de doctorat non publiée.

Schober A., Stix W. (2008), « Callcenter-Agent? Call GPA! Zur Organisierung von atypisch Beschäftigten am Beispiel der Callcenter Kampagne der Gewerkschaft der Privatangestellten, Druck, Journalismus, Papier », *in* Wall-Strasser S., Kaiser E., Wimplinger J., Beiner G. (eds.), *Gewerkschaften und atypische Beschäftigung: Interessen, Überzeugungen, Mitglieder*, Wien, ÖGB-Verlag, p. 204-213.

Specht M. (2010), « Zeitarbeit – eine ganz normale Arbeit? Ergebnisse aus einer Befragung unter Zeitarbeitnehmer/-innen in Oberösterreich », *Wiso*, vol. 33, n° 4, p. 95-113, http://www.isw-linz.at/themen/dbdocs/WISO_LF_Specht_04_2010.pdf.

Sykora C. (2008), « Organisierung als zentrale gewerkschaftliche Herausforderung. Einblicke in die gewerkschaftliche Strategielandkarte der GPA-DJP », *in* Wall-Strasser S., Kaiser E., Wimplinger J., Beiner G. (eds.), *Gewerkschaften und atypische Beschäftigung: Interessen, Überzeugungen, Mitglieder*, Wien, ÖGB-Verlag, p. 122-128.

Tálos E., Stromberger C. (2004), « Verhandlungsdemokratische Willensbildung und

korporatistische Entscheidungsfindung am Ende? Einschneidende Veränderungen am Beispiel der Gestaltung des österreichischen Arbeitsrechtes », *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft*, vol. 33, n° 2, p. 157-174, https://webapp.uibk.ac.at/ojs/index.php/OEZP/article/view/1144.

Traxler F., Pernicka S. (2007), « The State of the Unions: Austria », *Journal of Labor Research*, vol. 28, n° 2, p. 207-232, https://goo.gl/aQHp2Q.