

Royaume-Uni

Grève à Heathrow, un symbole, mais de quoi ?

Christian DUFOUR

Une aéroport saturée de voyageurs empêchés d'embarquer pendant plusieurs jours en raison d'une grève. La Grande-Bretagne n'avait pas connu pareille situation depuis plusieurs décennies. Le conflit survenu au sein de l'aéroport d'Heathrow à la mi-août met en scène des acteurs nouveaux de la vie syndicale. Il s'appuie sur des relations de solidarité entre salariés, qui rompent avec les interdits thatchériens maintenus par les néo-travailleurs. Ses caractéristiques ne manqueront pas d'alimenter les commentaires sur les relations professionnelles en Grande-Bretagne dans les temps qui viennent.

Petits plats et grosse galette

La société Gate Gourmet, où débute le conflit, est une entreprise spécialisée dans le *catering* (restauration) aérien. Fondée en 1995 par British Airways, qui externalise ses services de restauration, elle entre en 1997 dans le giron de Swisair jusqu'en 2002. Elle se développe en reprenant d'autres services externalisés.

Lors de la faillite de la société mère, la filiale est cédée à un fonds d'investissement américain, Texas Pacific Group. Ce fonds d'investissement est spécialisé dans la reprise de sociétés ayant des difficultés financières. Il agit alors comme restructurateur avant de sortir d'une activité assainie. Cela passe par les réductions de coûts et les changements dans les relations de travail. Le groupe a ainsi eu à restructurer Continental Airlines. David Bonderman, dirigeant de Texas Pacific Group est membre de plusieurs conseils d'administration de sociétés, dont certaines sont liées au secteur aérien (Ryanair...). Il codirige aussi Gemplus. En novembre 2002, un mois après avoir racheté Gate Gourmet pour 675 millions de \$, il peut consacrer près de 10 millions de dollars à son soixantième anniversaire¹.

Depuis sa reprise, Gate Gourmet a pu s'assurer près de 15 % du marché mondial de la restauration aérienne, devenant la deuxième société mondiale de cette activité, et l'une des rares capables d'assurer une logistique complexe. Elle travaille

1. Philip Aldrick and David Litterick in New York « The £6m Birthday Boy Behind the BA Chaos », *Business Telegraph*, 13/08/2005. Une livre sterling équivaut à environ 1,5 € et 1 dollar US à environ 0,85 €.

ROYAUME-UNI

pour de nombreuses compagnies bien connues telles que British Airways, Swisair, United Airlines, Delta Airlines, Virgin Atlantic et Cathay Pacific. Elle produit 800 000 repas par jour. Mais elle continue de connaître des difficultés financières. En Grande-Bretagne, ses pertes s'élèveraient à 45 millions de £¹. Les 22 000 personnes employées par Gate Gourmet travaillent dans 109 cuisines, implantées dans 29 pays sur les cinq continents. Son quartier général est resté à Zurich. Le site internet de cette société consacre une large place à ses valeurs et spécifiquement à celles relatives aux relations avec son personnel : sous la rubrique « Passion », il affirme : « Notre personnel est notre compagnie »². La réalité semble plus nuancée.

Les salariés britanniques gagnent entre 12 000 et 16 000 £ par an, ce qui correspond à la moitié du salaire moyen dans la zone londonienne.

Un conflit social spectaculaire préthatchérien

Le 10 août, vers midi, des salariés de Gate Gourmet se réunissent dans la cantine de leur entreprise pour faire entendre leurs protestations. Ils se plaignent de

vexations, d'heures supplémentaires non payées, de tracas permanents, de pratiques d'embauches déloyales. Ils ont vu entrer 120 salariés temporaires le jour même dans leur entreprise alors qu'on y parle de licenciements. La réaction ne se fait pas attendre. Un représentant de la direction leur donne trois minutes pour retourner au travail. Devant leur refus, il les licencie sur le champ et les fait raccompagner à la porte de l'entreprise par une escouade de vigiles. Au changement de poste, à 14 heures, 150 autres salariés de la société, apprenant ce qui vient d'arriver, refusent de reprendre le travail. Ils sont aussitôt renvoyés, par mégaphone, sur le parking de l'entreprise. Une note interne suit, confirmant l'ensemble de ces 670 licenciements sur les près de deux mille salariés employés³. Dans le contexte britannique, la direction se trouve dans son droit : ce type d'action collective n'est pas reconnue ; elle peut s'assimiler à une grève spontanée, non organisée syndicalement, donc illégale et passible de sanctions.

La surprise vient de la réaction du personnel au sol de British Airways. A l'annonce de ce qui se passe dans les cuisines de Gate Gourmet, le 11 août, des employé(e)s de la compagnie aérienne se

1. Heather Timmons, *The New York Times*, August 16, 2005.

2. « Passion. Our people are our company. So Global Service Excellence will provide continuous learning programs and employee development, ensuring that the people who deliver our products and services are skilled and dedicated to be the best. In this regard, Global Service Excellence will serve as a framework for changing behaviors and influencing attitudes, keeping our employees passionate about what they do and who they work for. After all, if Global and Service Excellence can infuse our employees with enthusiasm, eagerness, and give them an interest in and an admiration for their role and responsibility, then they'll be truly world-class! » (www.gategourmet.com)

3. Cela devrait occasionner une économie de 7,8 millions à 10,4 millions de £ annuellement – soit à peu près le prix de l'anniversaire de Mr Bonderman au cours du dollar en 2002, souligne un journaliste. Le directeur de Gate Gourmet note alors que la filiale britannique n'a pas encore procédé à des réductions de coûts salariaux ni renégocié les contrats de travail. Mais selon lui la compagnie doit parvenir à « économiser 14 millions de £ sur les coûts directs du travail dans les prochains dix-huit mois, pour résoudre la crise financière et assurer l'avenir de la société ».

GREVE A HEATHROW, UN SYMBOLE

mettent en grève. Les passagers ne sont plus enregistrés, les bagages pas chargés, les avions ne peuvent plus partir. Plusieurs centaines de vols sont supprimés, principalement sur BA, mais aussi sur les compagnies desservies par le personnel de la société anglaise. La déroute prend d'autant plus d'ampleur que le conflit survient juste au moment de la période de pointe des départs en vacances. Au bout de trois jours, un accord entre le syndicat T&G et la compagnie aérienne conduit à une reprise progressive du travail. Les avions repartent, mais sans les conditions habituelles de confort. Il faudra une bonne semaine pour que British Airways retrouve un service presque normal pour les passagers des classes les plus coûteuses. Entre-temps, beaucoup de passagers ont renoncé à leurs voyages et la compagnie aérienne a perdu 30 millions de £.

La reprise du travail à BA n'empêche pas le conflit originel à Gate Gourmet de se poursuivre. Les salariés licenciés réclament leur réintégration, le syndicat T&G conduisant des négociations. De son côté, la direction augmente les effectifs de salariés temporaires pour reprendre ses activités.

Plusieurs actions judiciaires sont lancées de part et d'autre, alors que des négociations s'ouvrent. La compagnie Gate Gourmet demande à la Cour de justice de limiter les effectifs de personnes assurant du « *picketing* » (piquets de grève) alentour de ses installations. La cour rejette cette demande parce que les piquets sont destinés à inciter à la manifestation, pas à la grève, et que la liberté de manifestation « est une vieille tradition démocratique en Grande-Bretagne ».

Le 12 août, Gate Gourmet refuse une proposition de T&G de reprendre le personnel en échange d'une modification des conditions d'emploi. La société affirme

qu'elle se refuse à toute reprise des salariés, et que cela est sans alternative. Elle évoque un arrêt de ses activités en Grande-Bretagne.

T&G pense détenir une carte en demandant à BA de ne pas renégocier son contrat avec Gate Gourmet en raison des mauvaises conditions de travail au sein de cette société. Mais finalement la direction de BA conserve ce partenaire qui ne peut survivre sans elle et dont elle peut difficilement se passer. Elle exige de lui qu'il trouve un accord avec le syndicat sur la poursuite de son activité. En outre, elle annonce des sanctions à l'égard des salariés qui ont mené des actions illégales. T&G, déconcerté, doit répliquer par une menace de grève, si la compagnie poursuit ses projets de sanctions.

Il faut attendre le 25 août, pour qu'un protocole d'accord cadre entre le T&G et la direction de Gate Gourmet aboutisse à un compromis : la direction améliore les conditions financières de départ et sollicite des départs volontaires pour parvenir à la suppression d'un effectif égal à celui qu'elle a licencié. Tous les salariés sont concernés par ce projet qui reste alors à travailler dans ses modalités d'exécution, les licenciés comme les autres.

Une histoire exemplaire qui finit bien ?

Bonnes vieilles années 70 : le retour ?

Le conflit de Gate Gourmet s'intègre aisément dans l'imagerie syndicale. Des salarié(e)s au bas de l'échelle sociale dont l'emploi est menacé par de plus précaires qu'eux mettent dans l'embarras une société mondialisée et son management cynique. Le mouvement syndical les soutient et une bonne négociation permet de trouver un compromis. Ils trouvent des échos hors de leurs frontières : les salariés de Gate Gourmet aux Etats Unis sortent

ROYAUME-UNI

eux-mêmes d'un conflit pour maintenir leurs droits à des prestations de santé que la direction voulait supprimer¹. Pour autant, interpréter ce conflit à travers ce schéma idyllique risque d'en masquer la portée et les aspects contradictoires.

Un conflit recherché par la direction

Il est difficile de reconstituer l'intégralité des termes de la dispute. Les enjeux de principe et de stratégie de long terme soulevés par le conflit lui-même ont conduit les acteurs à passer sous silence certains des épisodes ayant conduit à leur confrontation directe.

D'un côté, plusieurs sources médiatiques font état d'un mémorandum interne à la société qui aurait prévu depuis plusieurs mois et jusque dans le détail les termes du conflit qui va s'engager. Selon cette note, il faut provoquer le personnel pour le pousser à la faute et profiter aussitôt de la situation pour réduire les effectifs permanents. La position de David Bonderman au sein de Ryanair, concurrent acharné de British Airways, est aussi évoquée pour dresser le scénario d'un événement cynique. La direction de GG confirme l'existence du mémorandum et son contenu. Ce schéma de provocations aurait bien été évoqué et construit formellement, mais par des responsables qui auraient quitté la société entre-temps. Il est par contre tout à fait certain que la direction de Gate Gourmet avait anticipé un conflit. Elle avait passé un contrat avec une société d'intérim pour disposer de personnel d'appoint alors même qu'elle envisageait de réduire les effectifs perma-

nents. La direction évoque le coût de ces salariés, qui auraient bénéficié de conditions relevant « d'une autre époque », en travaillant par exemple « huit heures et en étant payés pour 12,5 heures ».

D'un autre côté, le T&G n'est pas bavard sur les conditions de son action au sein de cette société avant l'éclatement du conflit ouvert. Suivant des sources extra-syndicales, le syndicat aurait en fait engagé des négociations avec la direction de GG depuis plusieurs mois². Il se serait agi de permettre à la société de sortir de ses difficultés financières en réduisant son effectif. La direction aurait anticipé les attendus de l'accord. Le syndicat voulait que toutes les catégories soient concernées par les efforts en effectif. La direction aurait alors promu des salariés au grade de surveillants pour pouvoir les inclure dans la liste des licenciés à ce titre. Le projet d'accord aurait néanmoins été soutenu par le syndicat, et la grève surprise serait survenue après que les salariés eurent rejeté à 9 pour 1, ce « projet de survie » négocié entre la direction et le syndicat. Le 1^{er} août, soit dix jours avant le conflit, la compagnie faisait savoir qu'elle acceptait une discussion au sein de l'ACAS, l'organisme officiel d'arbitrage des conflits en Grande-Bretagne. Les discussions poursuivies dans ce cadre après le conflit ne constituent donc pas un simple résultat de la grève elle-même, pas plus que le compromis trouvé fin août, alors que plus de six cents salariés sont juridiquement rayés des effectifs de l'entreprise, parmi lesquels les principaux groupes syndiqués. La négociation, du

1. International Brotherhood of Teamsters, « U.S. Unions Support Fired Workers at Gate Gourmet at Heathrow Unions Baffled by Gate Gourmet's Provocative Actions », August 19, 2005.

2. Robert Stevens, « British Airways Disrupted by Unofficial Strike », 15 August 2005 <http://www.wsws.org/articles/2005/aug2005/bair-a15.shtml>. WSW = World Socialist Web Site.

côté syndical, est menée par des spécialistes du syndicat au niveau national.

Le réveil de la mémoire collective

En tout état de cause, ce conflit et ses conséquences ont réveillé les mémoires et suscité des polémiques qui ne devraient pas s'éteindre rapidement.

Pour Eric Born, directeur opérationnel de Gate Gourmet, le doute n'est pas permis : il s'agit d'un retour aux « pratiques des relations professionnelles des années 1970 ». Il évoque ainsi le spectre des grèves répétitives et il fait allusion à l'un des principaux résultats de la période thatchérienne. La transformation du droit de grève a conduit à des niveaux de conflits du travail extrêmement bas depuis près d'un quart de siècle. Il est suivi par l'éditorialiste du *Daily Telegraph* qui accuse : « Au lieu de s'en prendre aux hommes d'affaires dépensiers de première classe, les militants qui parlent pour British Airways et ses bataillons syndiqués ont préféré attendre le début des vacances scolaires et pourrir la vie des enfants et des parents qui s'étaient saignés pour des vacances au soleil ». Le *Sun* de Rupert Murdoch s'en prend aussi aux salariés de l'aéroport. Ils devraient être considérés comme appartenant à des services stratégiques et privés du droit de grève.

Le gouvernement reste silencieux : il est déjà en vacances lorsque le conflit éclate. Mais on entend la voix de Barry Sheerman, un député travailliste élu sans interruption depuis 1979, soit le début de l'ère Thatcher. Il dispose d'une certaine autorité à ce titre ainsi qu'en raison de ses

responsabilités au sein de commissions parlementaires. Il parle « d'influence maligne » à Heathrow, à propos ... du comportement des salariés. « Il n'y a pas de doute sur ce point », ajoute-t-il, « nous avons affaire à une action sans contrôle, le T&G à Heathrow n'a pas de colonne vertébrale, c'est un syndicat invertébré ». On ne relève pas d'autres interventions officielles à ce sujet. Ken Livingstone, maire travailliste de Londres et vieil opposant à Tony Blair, n'évoque sans doute pas sans arrière-pensée les conditions de travail « à la Dickens » de ces salarié(e)s¹. Mais cet appui, attendu, ainsi que ceux des députés des circonscriptions environnant Heathrow, masquent mal la gêne officielle face à une action qui met à l'avant-scène une communauté de salarié(e)s socialement peu intégrée dans les coutumes syndicales. Or, non seulement l'action de ces salariés appuie où ça fait mal dans le compromis boiteux entre gouvernement travailliste et syndicats mais encore, prenant au mot les souhaits d'intégration des communautés ethniques dans le syndicalisme, elle piétine les compromis internes à ce dernier.

En fait, le T&G a pris soin en permanence de se distancier du caractère spontané et illégal de ces deux conflits mitoyens², rappelant à plusieurs reprises cette position.

Renouveau syndical, compromis institutionnels et nouveaux adhérents

Brandon Barber, leader du TUC, déclare lors d'un meeting tenu dans un temple hindou avec les salariés licenciés :

1. « Gate Gourmet appears to be a very bad employer with appalling Dickensian labour practices », déclare-t-il.

2. BBC News, « Gate Threatens to End UK Business », Monday 22 August, 21:57 GMT <http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4172218.stm>

ROYAUME-UNI

« Le mouvement syndical a les yeux fixés sur vous »¹. Cette phrase convenue peut être comprise dans plusieurs sens.

Respectabilité et compromis socio-politique

Le syndicalisme britannique se trouve en effet dans une position difficile face à ce type de situation. Lorsque les mesures Thatcher « anti-grève » ont été prises, les syndicats ont violemment protesté contre l'atteinte à la liberté syndicale que cela représentait. Ils sont depuis lors obligés d'organiser des scrutins postaux auprès des salariés concernés par un projet de grève, avant de pouvoir passer à l'action. Ils peuvent être condamnés à de lourdes sanctions financières si des membres du syndicat engagent une action gréviste sans respecter les règles et les délais du scrutin. Les syndicats ont donc vigoureusement dénoncé cette mesure, coûteuse et lente, comme une atteinte à leur liberté d'action sous l'ère Thatcher.

Les gouvernements Blair ont toujours refusé de revenir sur cette mesure symbolique du thatcherisme. Les syndicats, gênés par cette position travailliste, se sont fait une raison, et ils se sont engagés dans une pratique sociale d'un nouveau type. Le syndicalisme britannique tente depuis vingt ans de reprendre pied dans la société en faisant preuve d'esprit de responsabilité. Les accords de « partenariat » avec les directions se sont multipliés. Ils cherchent à inscrire l'action syndicale dans une zone de respectabilité économique et sociale appréciée des employeurs et qui a les faveurs des majorités gouvernementales. Cette ligne de conduite s'est imposée

au fil de deux décennies, à travers des conflits internes encore mal cicatrisés. Cela, autant que la réticence des salariés, a conduit à limiter les conflits directs. Les syndicats se sont en outre accoutumés à l'organisation des scrutins, qui laissent un délai de négociation, et ils ont bien compris que cette mesure antisyndicale dans son esprit les dote d'un monopole de fait sur l'exercice légal de la grève.

Les actions entreprises par les salariés à Heathrow, membres ou non, les ont pris à contre-pied.

Bienvenue au club, mais il y a des traditions et des manières

Les syndicats se félicitent d'avoir vu des centaines de salariés se mobiliser pour défendre des droits *minima*. Leur mobilisation et les appuis qu'elle a suscités s'inscrivent dans la logique la plus fondamentale de l'action syndicale. Ces salariés très majoritairement d'origine étrangère, non-blancs, plutôt féminins, peu qualifiés présentent toutes les caractéristiques des salariés que le TUC et ses syndicats cherchent à attirer dans leurs rangs, à la fois pour regonfler leurs effectifs et pour éviter de rester enfermés dans la tradition du syndicalisme *white/male/professional*. La lutte contre les discriminations raciales et sexuelles est un thème central de la confédération britannique². Il n'est pourtant pas attendu de cette clientèle potentielle qu'elle s'inscrive en dehors des canons de l'action syndicale organisée par les institutions syndicales. La conflictualité et la solidarité spontanées qui marquent ce conflit complexifient le schéma syndical d'ac-

1. « Gate Threatens to End UK Business », [/news.bbc.co.uk/1/hi/business/4172218.stm](http://news.bbc.co.uk/1/hi/business/4172218.stm)

2. *Black and minority ethnic workers – tackling discrimination* Labour Research Department, London, 2005.

tion. La grève spontanée chez GG et chez BA montre *in vivo* que la stratégie syndicale et les compromis institutionnels qu'elle accepte peuvent entrer en contradiction avec les caractéristiques sociologiques réelles des salariés dont il est attendu qu'ils contribuent au renouveau du syndicalisme.

Si les journaux de droite ont développé la thèse du complot syndical, la réalité semble plus prosaïque. Les bagagistes et les employés au sol de British Airways, s'ils sont largement syndiqués, sont socialement moins influencés par l'encadrement syndical que par leur appartenance communautaire. Comme le souligne un journaliste britannique¹ et comme le rappelle un orateur syndical, les employé(e)s de Gate Gourmet et de BA sont souvent maris et femmes, frères et sœurs, voisins de quartier. Beaucoup se sont connus comme collègues au sein de BA, jusqu'au début des années 90. La solidarité « spontanée » qui provoque la grève immédiate et déborde les cadres syndicaux possède des racines profondes, qui ne se confondent pas avec la logique de l'organisation syndicale. Au sein même de Gate Gourmet, le caractère communautaire du groupe salarial semble être une entrave aux orientations de la direction. Dès le 11 août, dans un communiqué, le T&G explicite l'une des raisons avancées par la direction pour ne pas négocier les licenciements : « The company has told us that « this is a community we

cannot work with ». The employees concerned are almost all low-paid Asian workers, and such an approach is utterly unacceptable »².

Les incidents de Heathrow risquent de manifester que les syndicats ne sont pas nécessairement maîtres de leur terrain, et plus encore qu'il existe une contradiction entre la réorientation de leurs implantations et la réorientation de leur stratégie d'action. C'est pourquoi, dès le début du conflit, le secrétaire général de T&G rappelle dans un article³ que les conditions légales ne sont pas favorables à l'action des salariés. Mais il prend immédiatement ses distances avec les formes d'action des salariés de GG et BA (« *This is not to argue in favour of the sort of « wildcat » action taken last Thursday* » : « Il ne s'agit pas de plaider pour ce type de grève sauvage organisée jeudi dernier »). Il ne demande pas le retrait des lois promulguées par Ms. Thatcher. Il prône une voie moyenne qui légaliserait les grèves de solidarité si elles respectent les règles des scrutins postaux et de l'initiative syndicale, comme pour les grèves de défense directe. Cette position est réaffirmée une semaine après le début du conflit, alors que le travail a repris à BA et que les salariés de Gate Gourmet sont toujours à la porte de leur entreprise. Le secrétaire général de T&G, inquiet des risques de sanction contre les grévistes de la compagnie aérienne, écrit à la direction de British Airways : « Nous n'approu-

1. Simon Caulkin « Outsourcing and Out of Control The Gate Gourmet Deal Has Exposed the Pitfalls », *The Observer*, Sunday August 28, 2005.

2. « La direction nous a dit : « Il est impossible de travailler avec cette communauté ». Les salariés concernés sont presque tous des travailleurs asiatiques à bas salaires, et une telle attitude est absolument inacceptable ». 11 Aug 2005 Calling notice : Tony Woodley media briefing on Heathrow crisis.

3. Tony Woodley, « Solidarity Will Have to Be Legalised », *The Guardian*, 16 August 2005. Cet article a été repris sur le site officiel du T&G www.tgwu.org.uk/Templates/Internal.asp?NodeID=91868

ROYAUME-UNI

vons pas ce qui s'est passé la semaine dernière et nous avons pris les moyens nécessaires pour mettre un terme aux actions illicites »¹. Dans cette logique, il était normal que le T&G s'emploie prioritairement à faire reprendre le travail par les salariés de BA, sans avaliser leur mode d'action.

Mais c'était priver les salariés de Gate Gourmet du principal point d'appui qu'ils avaient pour populariser et démultiplier leur conflit. Une fois les avions repartis, Gate Gourmet pouvait renégocier son contrat avec BA et mettre en œuvre des salariés intérimaires en remplacement des licenciés. Il pouvait aussi, comme il l'a fait début septembre, refuser toute réembauche des salariés jugés par trop engagés dans le conflit : « Deux cents militants virulents » selon la direction, à la surprise du syndicat qui ne savait pas qu'il disposait d'autant de force dans cette entreprise. Mi-septembre, 700 salariés voulaient quitter l'entreprise, dont plus de 300 parmi les licenciés.

Prudence et renouvellement

Le dilemme n'est pas simple. Comment concilier prudence institutionnelle

et intégration de formes d'action spécifiques à des salariés eux-mêmes spécifiques ? Les salariés précarisés sans tradition syndicale sont-ils sensibles à l'évocation des menaces juridiques et financières que les grèves sauvages font peser sur les syndicats ou aux compromis entre Labour et syndicats ?

Le congrès annuel du TUC, du 12 au 15 septembre, ne pouvait pas manquer de s'intéresser à ce conflit exemplaire. Une motion spéciale a été rédigée qui répond à cette intention². Elle reprend les principales revendications du TUC concernant le droit de grève secondaire, avec une demande de conformité aux règles de l'Organisation Internationale du Travail à ce sujet. Elle appelle à un soutien des salariés de Gate Gourmet « par tous les moyens légaux », et elle évoque à détour de phrase le fait que les attaques de la direction visaient aussi bien le syndicat que la « communauté » des salariés de cette entreprise.

Sources :

The Guardian, The Sun, The Observer, The New York Times, sites internet du TUC, de T&G, de Gate Gourmet, de BBC News.

-
1. « We do not Condone What Happened Last Week and We Took Appropriate Steps to End the Unofficial Action ». www.tgwu.org.uk/Templates/News.asp?NodeID=91884&int1stParentNodeID=42438&int2ndParentNodeID=42438&Action=Display
 2. Congress 2005 *Emergency motion E1 Gate Gourmet* <http://www.tuc.org.uk/congress/tuc-10541-f0.cfm>