

# LA PRATIQUE DE LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

## Négociations de branches et négociations d'entreprises de 1972 à 1981

par

Francis GINSBOURGER et Jean-Yves POTEL \*

*Revendication syndicale à partir du milieu des années 70 — on parle alors de « contraindre le patron à négocier » — la négociation est, depuis trois ans, un axe central de la politique gouvernementale. L'esprit des lois AUROUX est précisément de faire prévaloir la négociation sur le conflit, notamment en institutionnalisant celle-ci au niveau de l'entreprise.*

*Notre objet, ici, ne sera pas tant de tenter d'apprécier les chances de réussite d'un tel projet que de rechercher, à la lumière de l'histoire des relations professionnelles dans quelques branches, ce qu'il en a été de la négociation collective dans les dix ans qui ont précédé l'arrivée de la gauche au pouvoir.*

*Nous nous intéresserons en particulier aux lieux de la négociation, à leur articulation et à l'importance respective des deux principaux niveaux de négociation — la branche et l'entreprise — dans la réglementation des relations professionnelles.*

Quatre entités économiques — trois branches, un département dans le cas de la métallurgie — ont été choisies (une branche du commerce, une branche des services, deux branches industrielles), ainsi que certains lieux de négociation (national, régional, départemental, local, entreprise) dans chacune de ces entités :

- **dans les industries de l'habillement** (environ 250 000 salariés à la fin de la période de référence), nous avons étudié la négociation au niveau national [essentiellement la convention collective nationale (CCN) de 1958], au niveau régional (Pays de Loire), et dans un échantillon d'entreprises du Maine et Loire;
- **dans les grands magasins et les magasins populaires** (80 000 salariés), nous avons analysé les accords d'entreprise de niveau national, une convention collective territoriale (Communauté urbaine de Lyon), et la situation dans un groupe de magasins. Précisons qu'il n'y aura de conventions collectives nationales dans ce secteur qu'à partir de 1982;
- **dans la métallurgie**, où, comme l'on sait, il n'existe une convention collective nationale que pour les cadres, nous nous sommes intéressés à la convention collective non étendue des mensuels des métaux de l'Isère, ainsi qu'à un accord d'entreprise (cet accord, véritable « mini convention collective », est le seul du genre dans le

département). La métallurgie iséroise emploie 56 000 salariés;

- **dans le tertiaire** dit « supérieur », enfin, ou plus précisément dans quatre sous-branches (cabinets d'études techniques, d'études économiques et sociologiques, d'études informatiques et d'organisation ainsi que travaux à façon informatiques qui emploient environ 160 000 salariés), nous nous sommes centrés sur la convention collective dite « convention Syntec » ainsi que sur un échantillon d'entreprises.

Notre investigation s'est déroulée de façon assez homogène dans les quatre cas. Après un cadrage économique des secteurs, le rassemblement et l'analyse des textes nationaux, nous avons enquêté auprès des acteurs des négociations — employeurs et leurs représentants, sections syndicales d'entreprise, unions départementales et fédérations, inspecteurs du Travail siégeant dans les commissions mixtes — ainsi qu'auprès de diverses instances ayant à connaître des accords d'entreprise : tribunal des prud'hommes et tribunal d'instance, direction départementale du Travail et de l'Emploi.

\* De la société ACT. Cet article s'appuie sur notre étude « Bilan et perspectives de la négociation collective 1972-1981 », décembre 1983, 647 p., multigraphié.

## RAPPEL DE QUELQUES NOTIONS JURIDIQUES RELATIVES A LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

La négociation collective peut se dérouler à trois niveaux différents :

- **le niveau interprofessionnel**

La négociation se déroule entre confédérations patronales ou syndicales, au niveau national, régional ou local;

- **le niveau de la branche**

La négociation se déroule au sein d'une branche d'activité dont la délimitation est faite par les organisations qui négocient compte tenu de leur représentativité, en termes d'activités économiques.

Elle peut se situer aux niveaux national, régional ou local;

- **le niveau de l'entreprise**

La négociation se déroule entre l'employeur et les délégués syndicaux des organisations syndicales représentatives dans l'entreprise. Elle peut se passer dans les mêmes conditions au niveau d'un établissement ou d'un groupe d'établissements.

La négociation peut aboutir à la conclusion d'une convention ou d'un accord collectif de travail.

Entre convention et accord, la différence réside dans l'étendue des matières traitées.

La convention collective a vocation de traiter de l'ensemble des conditions d'emploi et de travail des salariés ainsi que de leurs garanties sociales. L'accord collectif traite un ou des sujets déterminés dans cet ensemble. Aussi bien les conventions que les accords peuvent être complétés ou modifiés par des annexes et des avenants.

Au niveau interprofessionnel, par hypothèse, seuls des accords peuvent être conclus.

Il existe une hiérarchie entre textes conventionnels selon leur niveau de conclusion : une convention ou un accord ne peut comporter de dispositions moins favorables aux salariés que celles qui leur sont applicables en vertu d'une convention ou d'un accord couvrant un champ territorial ou professionnel plus large.

Les conventions ou accords collectifs s'appliquent aux salariés des entreprises dont d'employeur :

- a conclu une convention ou un accord d'entreprise;
- est membre d'une organisation patronale signataire ou adhérente à une convention ou un accord de branche, ou adhérente à une confédération patronale elle-même signataire ou adhérente à un accord interprofessionnel;
- a adhéré individuellement à une convention de branche, ou à un accord de branche ou interprofessionnel.

Lorsque ce n'est pas le cas, les salariés ne bénéficient pas d'une couverture conventionnelle même s'il existe une convention ou un accord de branche, ou un accord interprofessionnel, applicable dans le secteur professionnel (et territorial) qui est celui de l'entreprise considérée.

Aussi a-t-on prévu pour remédier à cette situation une procédure dite d'extension.

Un arrêté ministériel d'extension peut rendre obligatoire, dans toutes les entreprises entrant dans son champ d'application professionnel et territorial, une convention de branche ou un accord professionnel ou interprofessionnel.

A la fin de l'année 1982, il existait 1 118 textes conventionnels de branche ou interprofessionnels, dont 370 étendus, se décomposant de la manière suivante, selon leur niveau territorial de conclusion :

- 401 textes nationaux, dont 189 étendus,
- 282 textes régionaux, dont 71 étendus,
- 435 textes locaux, dont 110 étendus.

Le nombre des textes d'entreprise n'est pas connu.

## I. LES CADRES DE NÉGOCIATION ET LEUR ARTICULATION

L'ensemble des textes qui encadrent les relations professionnelles se présente comme un maquis obscur. Les règles applicables à une entreprise donnée découlent toujours d'une superposition de plusieurs niveaux : le Code du travail, les accords nationaux professionnels et interprofessionnels, les conventions collectives nationales, territoriales ou d'entreprise et les accords d'entreprise. Encore faudrait-il y ajouter ces règles infrajuridiques que sont les accords ou procès-verbaux de réunions de comité d'entreprise, de délégués du personnel ou de délégués syndicaux qui, sans avoir la forme juridique d'un texte déposé, n'en fixent pas moins des normes analogues dans leur fonction.

Cet empilage de textes négociés en des lieux différents, dont la technicité nécessite souvent la confrontation de spécialistes, est le produit d'une histoire propre à chaque secteur ou entreprise dans le contexte législatif et social national (loi de 1950 sur les conventions collectives, loi de 1968 sur les sections syndicales d'entreprises, politiques économiques et sociales des gouvernements, etc.). Mais il est également caractéristique du mécanisme conventionnel lui-même dans la mesure où il vise à couvrir des personnels aux situations extrêmement diverses. Le fait par exemple que salariés et employeurs ne soient pas sur un pied d'égalité dans l'application des conventions collectives non étendues — elles concernent tous les salariés y compris ceux qui ne sont pas syndiqués ou qui adhèrent à des organisations non signataires, tandis que seuls les employeurs membres de l'organisation patronale signataire s'engagent à l'appliquer, — ce fait suffit à pérenniser de grandes inégalités dans la couverture conventionnelle.

De façon générale, la période que nous avons étudiée s'ouvre sur les contrecoups de la grève générale de mai-juin 1968 — radicalisation et renforcement d'une partie du mouvement syndical, réorientation des pratiques patronales — pour se clore en pleine crise économique. L'évolution des rapports de force entre les partenaires et celle du contexte économique se sont répercutées sur ce tissu conventionnel en valorisant (ou dévalorisant) selon les moments tel ou tel texte, tel ou tel lieu de négociation. Or dans chaque secteur étudié, la multiplicité des textes et la diversité des champs d'application constatées sont impressionnantes.

- **Dans les industries de l'habillement**, à côté de la convention collective nationale des industries de l'habillement (texte de base du 17 Février 1958, étendue le 23 juillet 1959), qui s'applique à la grande majorité des entreprises et des salariés, on trouve six autres conventions nationales : chemiserie sur mesure, mode-chapellerie, industrie du bouton, bretelle et ceinture (à l'exclusion de la ceinture haute-couture), fourrure, pelleterie, dont cinq sont étendues. La convention collective nationale de 1958 comporte elle-même une clause de négociation (article 18) sur les salaires au niveau régional, à quoi il faut ajouter les accords et les avenants de portée territoriale annexés à la convention (Rhône-Alpes, Nord-Pas-de-Calais, département de l'Indre). Nous avons également connaissance de deux textes infranationaux, la convention collective

régionale non étendue de la haute-couture parisienne et la convention collective régionale étendue (à Paris et sa région) des tailleurs sur mesure. Le schéma, ici, reste néanmoins assez simple : à la multiplicité des textes et des lieux de négociation correspond un taux élevé de couverture conventionnelle [93,5 % des salariés du secteur sont couverts par une convention collective] (1); et il y a une certaine unité de lieu de la négociation puisque la convention collective nationale de 1958 touche quatre salariés sur cinq dans le champ considéré.

- A l'inverse, dans le secteur d'activité « études, conseil et assistance », on constate à la fois l'extrême multiplicité des lieux de négociation, la persistance d'un large espace de vides conventionnels, et l'absence de véritable pôle de négociation. C'est ainsi que la convention collective nationale des bureaux d'études techniques, cabinets d'ingénieurs conseils et sociétés de conseil, dite « convention Syntec » (texte de base du 15 avril 1969, étendue le 20 avril 1973), que nous avons étudiée ne couvre que 29 % des salariés du secteur de référence. En outre, un nombre difficilement calculable de conventions collectives (métallurgie, chimie, pétrole, BTP, pour ne citer que les principales) encadre aussi les relations sociales dans ce secteur.

- Dans la métallurgie, il n'y a pas de convention collective nationale. La couverture conventionnelle est faite d'accords nationaux, de conventions collectives régionales et locales et d'accords d'entreprise. Seuls les cadres bénéficient d'une convention collective nationale; pour les autres catégories, seules certaines clauses sont négociées au niveau national (classifications, durée du travail...). Nous avons étudié la convention collective non étendue des mensuels des métaux de l'Isère, dont l'origine remonte à 1954 et qui a été actualisée en 1976.

- Dans les grands magasins (GM) et magasins populaires (MP), il n'y a pas non plus de convention collective nationale, mais des conventions collectives territoriales (3 conventions régionales GM, 3 conventions régionales MP, 11 conventions locales du commerce de détail non alimentaire recensées en 1981). Par contre, huit accords (ou conventions) nationaux d'entreprise couvrent environ 80 % du personnel, employés dans les grands groupes, leurs filiales ou les magasins affiliés à leur centrale d'achat.

Cet imbroglio de textes de nature et de champ d'application différents n'indique pas d'emblée quel niveau est privilégié par les partenaires et pourquoi. On a pu en effet déceler des situations très diverses et évolutives. Notre étude met en évidence, cependant, quelques tendances lourdes. Ainsi on constate un effacement du niveau infra-national. Dans le cas des entreprises à commerces multiples, la négociation territoriale a perdu de sa portée à mesure que des accords nationaux d'entreprise étaient signés; elle paraît vouée à s'éteindre avec la conclusion de deux conventions collectives nationales (1982). Dans le cas de la convention collective nationale de l'habillement et de la négociation régionale sur les salaires (prévue par l'article 18), l'espace de négociation régional paraît

également devoir s'effacer au profit du seul niveau national. Ainsi dans les Pays de Loire (le Choletais précisément), le groupement patronal local aura-t-il, aux demandes très nombreuses de la CFDT entre 1975 et 1980, répondu invariablement qu'il ne voyait pas « l'utilité d'une telle négociation ».

Autre constat général : tous les cas étudiés révèlent un décalage entre les normes conventionnelles et les pratiques des entreprises. Prenons l'exemple des salaires : dans l'habillement, et dans une moindre mesure dans les grands magasins et magasins populaires, une large partie de la grille salariale est « noyée » sous le SMIC compte tenu de la valeur du point : en d'autres termes, c'est ici, non la convention collective, mais la législation du travail, qui régit le salaire d'une fraction des salariés. Au contraire, dans la métallurgie de l'Isère et dans le tertiaire supérieur, les salaires pratiqués sont en moyenne bien supérieurs aux minima conventionnels : dans la métallurgie iséroise, les minima servent surtout de base au calcul des primes d'ancienneté.

La convention collective est donc loin de régir directement le salaire (minima, grille hiérarchique, évolution) et ce d'autant plus que l'on ne négocie guère, dans la période étudiée, sur les « réels » (ce qui a été souvent une revendication syndicale). C'est ainsi que les normes de salaires en vigueur selon la convention SYNTEC sont d'un niveau ridiculement bas par rapport à ce que pratiquent la plupart des grandes entreprises. Mais on constate aussi d'énormes différences d'une entreprise à l'autre, d'un sous-secteur à l'autre.

Pour démêler cette situation générale, notre enquête nous a conduit à reconstituer l'histoire des textes. Nous avons cherché à comprendre quelle logique était à l'œuvre dans ce maquis et en fonction de quoi elle fonctionnait. Nous avons alors soulevé deux questions principales :

- comment a évolué l'articulation entre les différents niveaux et lieux de négociation, en particulier entre la négociation d'entreprise et la négociation de branche, et pourquoi?

- quels sont les textes qui s'appliquent effectivement dans les secteurs et les entités considérés, comment il se complètent ou s'opposent, et pourquoi?

C'est sous ces angles que nous aborderons maintenant la pratique de la négociation dans chacun des secteurs étudiés.

## II. DE QUELLE HISTOIRE LES TEXTES SONT-ILS LE PRODUIT ?

1) La convention collective des industries de l'habillement est signée en 1958 par l'Union des industries de l'habillement (UIH) et la totalité des fédérations syndicales. L'UIH créée en 1948 pour prendre la suite de l'Office professionnel mis en place sous

(1) D'après l'enquête du Ministère du Travail d'Avril 1981.

l'Occupation, regroupe des organisations représentatives de secteurs (2) et d'entreprises de tailles et de structures économiques variées. La confection masculine est plus concentrée que la « féminine ». Les confectionneurs sont d'une taille sensiblement supérieure à celle des façonniers sous-traitants. Dans ces conditions, le texte proposé par les « permanents » de l'UIH résulte d'un alignement à minima.

Cinq commissions sont prévues par la convention collective nationale, la commission « salaires » étant mixte.

Au long de la période étudiée, la négociation, de l'avis de tous les partenaires (un représentant de l'UIH considère que les patrons de l'habillement n'ont « pas les moyens de se payer une politique sociale ») est quasiment inexistante. Sur les salaires, la CGT ne signe plus depuis 1974 et la CFDT, depuis 1976 : la réunion trimestrielle donne lieu à des échanges très vifs qui se soldent le plus souvent par une signature de FO généralement suivie par CFTC et CGC. Aussi, pour la CFDT, « la politique des salaires, en définitive, c'est le SMIC qui l'a faite ».

Sur les classifications, des projets de réforme, en 1972, 1976, 1978, 1979 et 1980 n'ont pas abouti. Par contre, certaines clauses de la convention collective nationale ont été renégociées en 1971 et en 1978 en application des accords nationaux de mensualisation. Mais les organisations syndicales estimaient encore en 1981, que beaucoup d'articles étaient dépassés par la loi. Enfin, les conditions de travail (notamment le rendement) ne sont jamais évoquées au niveau de la négociation nationale.

Pour frustrante qu'elle soit, la négociation nationale reste un enjeu majeur de l'action syndicale sur la période. Ainsi, plusieurs dizaines d'ouvrières « montent » régulièrement à Paris aux principales échéances, des campagnes de signature sont organisées à destination de l'UIH pour appuyer les revendications. « *Le lendemain d'une commission paritaire, les téléphones n'arrêtent pas. Il y a parfois des conflits qui démarrent le lendemain de la négociation* », indique la CGT.

De même que les organisations patronales refusent de négocier au niveau régional, les entreprises refusent le plus souvent de négocier des accords, et renvoient aux résultats de la négociation nationale. Les accords d'entreprise, là où il y en a, sont le produit d'une pression particulièrement forte des salariés de grandes entreprises. Dans la majorité d'entre elles, l'instauration d'un rapport reste difficile : le fort turn-over (malgré une certaine stabilisation liée à la montée du chômage), la répression syndicale et en général un faible taux de syndicalisation dans cette branche en sont autant de causes.

La négociation nationale, faute de mieux, reste donc un temps fort de la mobilisation des forces syndicales.

**2) Dans les grands magasins (GM) et magasins populaires (MP)** environ 80 % des salariés sont couverts, au terme de la période considérée, uniquement par des accords d'entreprises et des conventions collectives infra-nationales. Cette situation résulte du refus de la

Fédération nationale des entreprises à commerces multiples de signer, jusqu'en 1982, des conventions collectives nationales GM et MP. Plusieurs tentatives ont échoué malgré la réunion de nombreuses commissions mixtes à la demande des syndicats : 4 réunions en 1970, 18 en 1972-1973 et une réunion pour les seuls MP en 1977. Chaque fois, après un accord de principe sur les clauses générales (qui reprennent celles des conventions de la région parisienne), la rupture est provoquée par les propositions patronales concernant les salaires minima et la durée du travail.

Le blocage de cette négociation nationale a donc reporté les discussions au niveau des entreprises et des conventions régionales.

Huit accords d'entreprise ont été signés de 1972 à 1977 et périodiquement mis à jour. Ils ont été acceptés par les syndicats comme un « moindre mal ». Ces accords, notamment le premier en 1972, sont intervenus dans le contexte des luttes syndicales qui se développent dans certains magasins au cours de la période 1970-1974. Pour autant, leur actualisation n'a pas été sans problèmes. D'après un syndicaliste qui y a participé, « *il y avait sans cesse une sorte de marchandage : lorsque les employeurs lâchaient quelque chose sur la protection sociale, ils bloquaient sur les salaires* ». Cette situation explique qu'en général les clauses sociales des accords nationaux d'entreprise sont plus avantageuses pour les salariés que celles contenues dans les conventions de la région parisienne qui leur avait servi de référence. La négociation salariale est par exemple restée très difficile aux différents niveaux. Dans les groupes, les directions ont tendance à décider unilatéralement les grilles de salaires minima, sans les négocier avec les syndicats. De plus, cette pratique du fait accompli maintient, au sein de chaque groupe, des différences de salaires réels selon les établissements. Au niveau régional et local les conditions de la négociation sont tout aussi difficiles. Par exemple dans la région parisienne, si les grilles de la convention GM ont été revues tous les ans, l'accord n'a pu se réaliser en 1977 et 1981 dans les MP. De surcroît, la comparaison de ces minima avec le SMIC, montre qu'à partir de 1972, ils se confondent avec lui. Dans le cas de la convention collective des commerces de détail non alimentaire de la Courly (Lyon), la négociation salariale est beaucoup plus cahotique. On a assisté petit à petit à une baisse relative des salaires conventionnels (comparés à ceux de Paris et au SMIC) et à un tassement de l'écart hiérarchique au sein de la grille. Durant la période 1974-1977 qui correspond à la phase la plus modérée de la croissance économique du commerce de détail dans la région, les négociations sont bloquées et il n'y a aucune révision des salaires minima.

Cette situation générale de blocage de la négociation traduit assez directement l'évolution du rapport de forces entre les partenaires durant la période analysée.

(2) Les signataires du texte initial sont les fédérations du vêtement masculin, du vêtement féminin, de la lingerie, du corset, des casquettes, chapeaux piqués et coiffures d'uniforme.

D'une part le mouvement syndical est assez faible et divisé dans ce secteur. On note dans une première période un relatif dynamisme des deux principales organisations (CGT et CFDT) mais dont l'unité est souvent difficile du fait du contexte politique général et des faibles traditions de luttes du personnel. Ce dernier est lui-même sujet à de fortes différenciations internes (ouvriers, employés, vendeuses qui se font une image très différente de leur métier). A partir de 1978/1979, la CGT est plus isolée tandis que la CFDT se retrouve plus souvent avec FO dans la signature des accords. Ainsi la force syndicale, peu portée par une mobilisation des salariés, a éprouvé de grandes difficultés à s'unifier sur des objectifs revendicatifs communs et a vu globalement sa capacité d'action se réduire.

D'autre part, la Fédération patronale a connu un processus de renforcement de sa cohésion, et, surtout dans la seconde moitié des années soixante-dix, une plus grande centralisation de ses décisions. Ceci est sensible tant au niveau des groupes (où le chef d'établissement est beaucoup plus dépendant de sa direction générale et a tendance à renvoyer les sections syndicales d'établissement aux négociations nationales d'entreprise), que dans l'organisation (FNECM) elle-même. A partir de 1976/1978 on sent, malgré des dissensions évidentes entre les principaux groupes et les affiliés [surtout en province] (3), une plus grande solidarité dans les décisions sociales.

**3) La convention collective des mensuels des industries des métaux de l'Isère** a été signée en 1976 par l'organisation patronale (UDIMEC) et deux syndicats (CGC et FO). Cette convention collective résulte d'une négociation (4) commencée dans la foulée de l'accord de mensualisation de 1970. Elle a d'abord été marquée par le retrait des deux principales centrales syndicales dans les Métaux de l'Isère, la CGT et la CFDT. Cette rupture correspond sans doute au refus de leurs deux fédérations nationales de signer les modifications de l'accord national de mensualisation (5) et le texte de base sur les classifications (6). Or, ces deux accords étaient intégrés dans l'actualisation de la convention territoriale. De plus, des acquis spécifiques à la région (7) étaient remis en cause par les propositions de l'UDIMEC et rendaient inacceptable le nouveau texte par ces syndicats (plusieurs conflits ont d'ailleurs eu lieu par la suite dans les entreprises sur cette question).

Les deux organisations signataires dont l'audience électorale ne dépasse pas 20 % des métallurgistes de l'Isère ont grand mal à négocier les avenants salariaux de 1976 à 1979. Comme dans la première moitié des années 1970, les salaires minima se limitent à des recommandations patronales. Le même blocage est constaté sur l'actualisation de la convention (une tentative échoue en 1980) et sur son extension. Il est difficile dans ces conditions de parler de négociation à ce niveau d'autant que les principaux syndicats dans le département en sont exclus. Ce texte a toutefois une certaine importance dans la mesure où d'une part les minima « recommandés » servent de base au calcul des primes d'ancienneté, et où, d'autre part, la pauvreté des accords d'entreprise en fait, malgré tout, un

texte de référence dans les entreprises. Par ailleurs, cette convention se combine avec les accords nationaux de la métallurgie dont l'application est objet de multiples conflits dans les entreprises.

C'est qu'en effet les accords nationaux rendent périodiquement obsolètes certaines dispositions de la convention départementale. Le niveau départemental perd ainsi de sa valeur. Autre exemple, la commission départementale de l'emploi imposée par l'accord national métallurgique de 1973 ne se réunit quasiment pas et est impuissante. De l'avis de tous les partenaires c'est un cadre vide où l'on se borne à constater la situation.

On assiste donc pendant toute la période considérée à une polarisation sur les négociations nationales professionnelles et interprofessionnelles tandis que le niveau départemental dépérit.

Parallèlement la confrontation au niveau de l'entreprise débouche rarement sur des accords en bonne et due forme. Il n'existe qu'un seul accord intégrant, sous forme de « convention d'entreprise », les dispositions des accords nationaux. Le texte d'origine établi en 1970 a été révisé en mai 1979 et signé par les six syndicats de l'entreprise. Cette convention est régulièrement actualisée depuis dans la foulée des accords nationaux. Cette exception ne doit pas cacher la grande difficulté des principaux syndicats à conclure, notamment dans la seconde moitié des années soixante-dix, des accords d'entreprise. La plupart de ceux que nous avons étudiés dans la région grenobloise s'articulaient sur des conflits ou se limitaient à des accords de fait, seulement consignés dans les comptes-rendus de délégués du personnel et les procès-verbaux de comités d'entreprise.

(3) On ajoutera que malgré l'insistance des syndicats (voire de l'administration) à rassembler sous un seul texte les grands magasins et magasins populaires, la Fédération patronale a toujours voulu maintenir leur différenciation. C'est le cas dans la région parisienne et au sein de chaque groupe. Alors que les professions sont les mêmes, les différences portent surtout, dans les textes, sur les salaires, les classifications et le statut du personnel. Cette distinction est justifiée par le contexte économique. La crise de l'économie française s'est répercutée différemment dans les GM et MP. Tandis que les premiers ont maintenu, grosso modo, leur niveau de vente, celui des seconds a nettement baissé. Cette différence marque toute la période que nous avons étudiée. Les dirigeants des entreprises des deux secteurs ont donc conduit des politiques économiques distinctes. Tandis que les GM ont connu une rationalisation de l'emploi de leur personnel et une diversification des investissements (avec création de nouvelles sociétés affiliées) les MP se sont orientés vers un dégraissage du parc des établissements, parfois durement, et ce dans toutes les tranches de surface. Ces deux politiques économiques qui ont permis aux principaux groupes financiers de surmonter la crise — on constate au début des années 80 un redéploiement et une rentabilité accrue des commerces à entreprises multiples — ont toutes les deux joué dans le sens d'un durcissement des politiques sociales. Elles exigeaient, pour être menées à bien, du point de vue patronal, le maintien de statuts différents entre les personnels des MP et ceux des GM.

(4) Il s'agissait de négocier l'actualisation de la convention collective des industries des métaux de l'Isère signée en 1954 par la CGT, la CFDT et la CGT-FO.

(5) Dont elles avaient approuvé le texte de base du 10 juillet 1970.

(6) Le 21 juillet 1975.

(7) En particulier les « permissions non compensables » qui donnaient aux mensuels le droit à plusieurs jours de congés annuels supplémentaires pour convenance personnelle. Avec l'extension de la mensualisation, le nombre de salariés bénéficiant de ces PNC et leur taux d'utilisation s'étaient considérablement accrus.

C'est dire que dans ce département la vitalité de la négociation dépend en grande partie du rapport de force entre les partenaires. Or, de ce point de vue nous avons constaté un double mouvement : d'un côté nous avons noté un renforcement de l'efficacité et du contrôle de l'organisation patronale (UDIMEC) sur ses adhérents, et de l'autre les forces syndicales diminuent de moitié et disposent donc d'une capacité de mobilisation moindre. Deux tendances qui se sont dessinées assez lentement mais avec une inversion sensible du rapport de forces en 1977/1978.

4) **La convention Syntec** résulte essentiellement d'une initiative patronale dans les premières années soixante. Il s'agit alors de promouvoir une politique sociale propre aux entreprises de l'ingénierie, secteur en voie d'autonomisation progressive à partir de services spécialisés de l'industrie, des institutions bancaires et de l'administration. SYNTEC s'associe pour ce faire à la Chambre des ingénieurs conseils de France (CICF), organisation composée de petits cabinets conseils employant quelques salariés, dont la fragilité économique sera un argument mis en avant en permanence face aux revendications des organisations syndicales. Viendront également se joindre à SYNTEC des entreprises de branches naissantes : études économiques et sociologiques (notamment les instituts de sondage), services informatiques. Côté syndical, il fallut, d'après les négociateurs patronaux de l'époque, « chercher des interlocuteurs ». La CFDT, principale organisation implantée, créée en 1964 (BETOR), fortement marquée par l'esprit de 68, refusera de signer un texte à minima négocié en dehors de tout rapport de forces. Les organisations concernées de la CGC, CGT-FO, CFTC et CGT, de leur côté, signent cette dernière, plus par souci d'« unifier les salariés » que par adhésion au texte final.

D'emblée la convention exclut de son champ d'application les entreprises relevant précédemment d'autres branches, sous réserve qu'elles aient un accord d'entreprise. Ce qui revient à exclure les grandes entreprises où existent, produits des luttes de 1968 et d'une certaine volonté patronale de cohésion sociale, des accords d'entreprise supérieurs à la moyenne. Dès lors, et pour toute la période, la négociation de la CCN est entachée d'une ambiguïté fondamentale. Les forces syndicales sont concentrées dans des entreprises qui ne relèvent pas de la convention collective en question. Les négociateurs patronaux, à l'exception de la CICF, négocient un texte qui, pour l'essentiel, est très en deçà de ce qui se pratique dans les entreprises qu'ils représentent. La négociation salariale, en particulier, est fort pauvre :

*« Chaque négociation sur la valeur du point est une cérémonie très rodée. La CGT se déclare scandalisée du niveau des minima. FO se solidarise. SYNTEC avoue que c'est triste, mais qu'il y a la CICF. Première position patronale : on augmente moins que l'indice (INSEE). Finalement, on arrive à s'ajuster à 0,5 % de plus que l'INSEE ».*

(Négociateur CGC).

Absentes des entreprises où la négociation a une portée réelle, la négociation nationale est, on le conçoit, d'un faible enjeu pour les organisations syndicales — sauf à

certaines moments de luttes collectives (licenciements des années 1974-1975, grèves des enquêteurs des instituts de sondage...) qui restent ponctuels; au point que certaines organisations envoient des volontaires non impliqués par la négociation. Les enjeux sont relativement plus clairs du côté de SYNTEC : ainsi, les conditions d'embauche, de licenciement et une clause de non-concurrence sont au centre des préoccupations d'entreprises affrontées à un fort turn-over (informatique), de même que les problèmes liés au détachement de salariés à l'étranger. A part sur certaines de ces clauses « pointues » du contrat de travail, la négociation est quasiment bloquée (par exemple sur les classifications), de fréquence très irrégulière. La revendication syndicale d'élargissement du champ d'application de la CCN aux « travaux à façon informatique » (secteur issu de la filialisation et la sous-traitance des activités de saisie par les grandes entreprises, qui compte 27 000 salariés en 1981), affirmée depuis le début des années 70, n'a pas abouti en 1981. L'inertie patronale sur ce point et la sélection des objets de négociation par la partie patronale amènent certains syndicalistes à affirmer que cette négociation, plus qu'un face à face entre salariés et patrons, aura été sur la période considérée un champ d'affrontement entre différentes fractions patronales, les revendications syndicales étant utilisées comme « prétextes ».

### III. VERS LE BLOCAGE DE LA NÉGOCIATION

On peut situer vers le milieu des années 70 un tournant qui est caractéristique dans les quatre branches étudiées : on négocie moins, on conclut moins — car négocier n'est pas conclure... —, le contenu des accords s'appauvrit. Au-delà de ce simple constat, il apparaît au fil des années que la négociation collective comme forme de confrontation des partenaires sociaux perd du terrain au profit d'affrontements plus directs ou de politiques du fait accompli.

Ce déclin de la négociation collective tient à plusieurs séries de facteurs qui se combinent :

— les restructurations économique-sociales qui brisent l'unité antérieure des collectifs de travail et provoquent l'affaiblissement de la force collective syndicale;

— la désunion syndicale et la désyndicalisation, redoublée par un contexte politique général marqué par l'échec de la gauche aux élections législatives de 1978 et par la rupture de l'Union de la gauche;

— une stratégie patronale d'évitement de la négociation dans les cadres institutionnels, en même temps qu'une certaine centralisation des politiques sociales du patronat.

Tous ces facteurs se conjuguent, évidemment de façon différenciée selon les branches, leur contexte économique, les stratégies syndicales, selon les fédérations..., et conduisent à un blocage de la négociation à la fin de la période étudiée. Ce blocage est particulièrement manifeste au niveau de la négociation centralisée de branche.

Les restructurations économiques et sociales — licenciements, extériorisation de fonctions — érodent la puissance syndicale là où elle est généralement la plus forte. L'éclatement juridique des collectifs de travail prendra des formes diverses selon les branches.

Dans l'habillement du Choletais, la croissance des effectifs se fait non plus dans les grandes entreprises mais chez les façonniers sous-traitants ou dans des sociétés juridiquement autonomes qui, même si elles sont contrôlées de fait par les grandes entreprises, ont des politiques sociales différenciées. De même, l'unité grand magasin (et dans une moindre mesure le magasin populaire) « extériorise » une série d'activités prises en charge par de nouvelles sociétés généralement sous le contrôle du groupe par filiales interposées. Dans le service informatique, on assiste à l'extériorisation croissante des activités les moins qualifiées : saisie, micrographie.

L'éclatement des collectifs de travail va de pair avec l'individualisation des situations salariales.

Ainsi, dans les grands magasins et les magasins populaires, le recours croissant aux démonstrateurs détachés par les fabricants s'accompagne du retour à la guelte pour le personnel « maison ». Dans l'habillement, la sous-traitance du piquage coïncide avec une politique d'augmentation des salaires ouvriers à base de primes calculées sur le rendement individuel. Dans la métallurgie de l'Isère, la référence à l'indice des prix dans la détermination du salaire et de la prime de fin d'année s'estompe au profit d'une référence aux résultats des entreprises.

Tandis que l'on assiste à la différenciation des situations salariales « par en bas » (mise en concurrence des travailleurs), on assiste à la désunion d'« en haut » des forces syndicales après mars 1978. Cette désunion surdétermine les relations entre les partenaires dans les lieux institutionnels de la négociation comme dans les entreprises. Elle nourrit l'affaiblissement des forces syndicales (pertes d'adhérents) et encourage une plus grande fermeté patronale dans les négociations. Dans les quatre secteurs analysés, nous avons constaté ces phénomènes généraux : réduction de moitié des forces syndicales dans la métallurgie iséroise, affaiblissement de la CFDT (majoritaire) dans l'habillement du Choletais, stagnation des forces syndicales dans les GM et MP, perte d'audience de tous les syndicats dans le tertiaire supérieur.

Il va de soi que les résultats de la négociation se ressentent de cette détérioration du rapport de forces. Mais c'est aussi la confrontation par voie de négociation qui est en question.

Dans les entreprises de la métallurgie de l'Isère, par exemple, les réunions des instances consultatives (CE, DP, CHS) deviennent de plus en plus formelles. Elles se limitent à des constats, à des échanges parfois vifs de position, elles permettent rarement de résoudre un problème, aussi mineur soit-il. Dans toutes les entreprises visitées, nous avons constaté une évolution sur les dix années dans le sens d'une relativisation de ces instances. Dans le même temps, on ne négocie avec les délégués syndicaux (institués par la loi de 1968) que ponctuellement, lorsque des conflits apparaissent.

Dans les grands magasins et magasins populaires, la négociation a pu se poursuivre dans les cadres formels fixés par la loi. Cependant, de l'avis de plusieurs responsables syndicaux, elle « tournait à vide » : il n'est pas rare que des accords nationaux n'aient été appliqués qu'à la suite de jugements en prud'hommes voire en cour d'appel.

Cette dégradation de la négociation d'entreprise a pour corollaire le durcissement des positions dans la négociation des accords nationaux et des conventions collectives.

Dans l'Isère, CGT et CFDT ont quitté les négociations de la convention en 1976; l'échec des négociations avec les autres partenaires syndicaux se solde par de simples recommandations patronales sur les salaires en 1978 et 1979.

Dans l'habillement, la CGT et la CFDT (bien que l'une d'entre elles ait sérieusement envisagé de quitter au moins une des commissions) ne signent plus sur l'essentiel depuis cinq ans, tandis que la courbe du salaire minimum professionnel a « décroché » de la courbe du SMIC depuis 1976.

Dans les GM-MP, « on ne négocie pas vraiment, on constate les désaccords », les employeurs pratiquent une politique du fait accompli, tandis que le double niveau de négociation (territorial et accords nationaux d'entreprise) continue à être opposé à la revendication syndicale d'une convention collective nationale. Plus encore, tout se passe comme si l'existence de différents niveaux de négociation n'était que ce qui permet de renvoyer de l'un à l'autre : les revendications dans les entreprises et au niveau territorial (dans l'habillement du Choletais) sont subordonnées aux échéances et aux résultats de la négociation nationale tandis que le bas niveau des accords passés au niveau national est justifié par les situations économiques les plus défavorables dans la branche (ce qui a toujours été le cas à SYNTEC). N'échappent à ce cycle que les entreprises où le rapport de forces syndical a permis la conclusion d'accords d'un niveau sensiblement supérieur à la norme conventionnelle de branche.

#### IV. CONCLUSIONS

L'examen de la pratique de la négociation collective auquel nous venons de procéder appelle un ensemble de conclusions à partir des observations faites dans la fraction du tissu social et conventionnel étudiée. Celle-ci n'englobe que quelque 600 000 salariés du secteur privé; les industries de l'habillement sont connues comme une branche où l'on négocie traditionnellement peu (et où les salaires sont les plus bas de toute l'industrie); pour ce qui est de la métallurgie, rien ne prouve que le département de l'Isère ne soit pas un cas atypique. A un autre niveau, il convient de souligner que nous ne nous sommes guère intéressés à la négociation concernant les cadres, l'étude ayant surtout porté sur les ouvriers et les employés.

Ces réserves émises, il nous semble cependant possible de formuler deux séries de conclusions de portée plus générale : sur la pratique de la négociation collective au terme de la période étudiée, et sur les enjeux qui en découlent pour la période qui va suivre.

A la fin 1980, l'activité des enceintes de négociation se raréfie. Certains partenaires importants les ont quittées; beaucoup d'accords sont signés par des organisations minoritaires dans leurs branches; des négociations ne débouchent plus que sur des recommandations des organisations patronales à leurs adhérents. Souvent, la négociation «tourne à vide».

Cette dégradation est particulièrement manifeste au niveau de la branche, où la négociation (nationale, régionale ou locale) est peu portée du côté syndical par une mobilisation — sauf peut-être dans l'habillement. Or, cette négociation de branche est dans tous les cas une négociation à minima, où l'on s'aligne, invariablement, sur les situations les moins avantageuses. La négociation salariale de branche, on l'a montré, n'a alors de portée réelle que pour les entreprises qui sont au bas de l'échelle. En l'absence de négociation, ou lorsque les accords conclus sont en régression, ces entreprises sont les plus directement concernées. C'est ainsi que la dégradation de la négociation de branche, à la fois parce qu'elle ne favorise guère l'élargissement du champ d'application d'une convention existante (ex. SYNTEC) ou la conclusion d'une convention nationale (GM-MP), et parce qu'elle se traduit par la détérioration du niveau des minima, pénalise surtout les salariés des entreprises qui sont déjà les moins favorisés au plan de la couverture conventionnelle. En d'autres termes, cette situation signifie un élargissement du fossé entre les salariés des entreprises bénéficiant d'accords ou d'acquis non codifiés; et ceux auxquels s'appliquent les seuls minima conventionnels (en baisse relative) ou le SMIC (lorsque seule s'applique la législation). On retrouve là une tendance plus générale à un rapport salarial «dual», projet inscrit dans les stratégies patronales, et, en filigrane, dans la politique gouvernementale de l'époque.

La négociation d'entreprise, quant à elle, ne concerne le plus souvent qu'une petite fraction des salariés de la branche. Le nombre de «conventions collectives d'entreprise» est limité (8), la plupart des textes négociés sont des accords restreints par définition à quelques aspects des relations professionnelles (essentiellement le salaire). La reconduction de ces accords, le plus souvent passés dans la foulée de mai 1968, est très immédiatement soumise aux aléas du rapport de forces.

Dans les entreprises de la métallurgie — où tout laisse à penser que l'exemple des entreprises étudiées vaut plus généralement, le degré de centralisation des politiques sociales dans cette branche étant réputé le plus avancé —, on note en outre une volonté du patronat de contourner les partenaires institutionnels de la négociation : instauration de relations directes entre les relations et le personnel par l'intermédiaire de l'encadrement et de la maîtrise, réunions ponctuelles avec les délégués syndicaux sans représentation proportionnelle.

Cette situation suggère les enjeux de l'après-mai 1981, nouvelle étape qu'il convient ici de resituer dans une dynamique de longue période.

Du point de vue de l'institutionnalisation des lieux de négociation, la longue période qui va de 1950 jusqu'à 1981, aura été marquée par deux tournants fondamentaux : d'une part, l'institutionnalisation de la négociation de branche, sous l'impulsion de la loi de 1950; d'autre part, la reconnaissance de la section syndicale d'entreprise (loi de 1968), c'est-à-dire d'un partenaire potentiel de négociation à ce niveau (ce qui sera confirmé par la loi de 1971 qui reconnaît officiellement l'existence de conventions et d'accords d'entreprise). La loi de novembre 1982 s'inscrit dans la continuité de cette évolution : elle «oblige à négocier» dans l'entreprise. Encore faut-il s'interroger sur ce qui va se négocier aux deux niveaux reconnus par la loi, et sur la complémentarité de ces niveaux.

Une première question est naturellement celle des chances de réussite d'une tentative d'instaurer par la loi une réelle négociation dans l'entreprise.

Une deuxième question découle très directement du bilan que nous venons de faire de la période 1972-1981. Dans cette période, deux étapes sont globalement discernables :

— de 1972 à 1976, répercussion des mouvements de 1968 et mensualisation : toute une vague de négociations a lieu dans le prolongement direct des luttes de salariés et en application des lois de mensualisation prises sous la présidence POMPIDOU. La négociation d'entreprise s'affirme dans cette première étape : elle nourrit dialectiquement la négociation de branche;

— à partir du milieu des années 70, avec la crise (économique, sociale, syndicale...) et l'abandon progressif de la politique contractuelle, la négociation de branche se raréfie et se détériore, cependant que la négociation d'entreprise — loin de se généraliser — perd elle aussi de son contenu. La négociation centralisée est de moins en moins portée par des rapports de force à la base, tandis que des négociations localisées ont lieu au niveau de l'entreprise, dont le résultat est directement fonction du rapport de forces immédiat.

La question qui est posée pour la période qui va suivre est alors celle de savoir à partir de quel niveau la négociation va pouvoir se «revitaliser».

On se trouve là en présence d'une alternative :

• soit la négociation d'entreprise se développe et régénère à son tour la négociation de branche; ou bien un renouveau de la négociation de branche provoque des négociations dans les entreprises. Il y aurait alors un rapport de complémentarité entre les deux niveaux;

(8) Le nombre relativement plus important de conventions collectives dans le tertiaire est à mettre en relation, du moins dans les branches étudiées, avec l'absence ou la faiblesse des conventions collectives nationales. A l'inverse, dans l'industrie, l'existence de conventions collectives nationales (ou d'accords nationaux dans le cas de la métallurgie) correspond à une tradition ancienne du mouvement syndical.

- soit, dans la poursuite des tendances antérieures, les deux niveaux continuent à être opposés l'un à l'autre. Dans ce cas, la négociation resterait cantonnée aux seules entreprises où les acquis sont déjà supérieurs à la moyenne, laissant à des conventions collectives de branche de plus en plus pauvres la tâche de régler les relations professionnelles dans la plus large fraction du tissu social. Il y aurait un rapport de compétition entre les deux niveaux qui, dans un contexte où le rapport de forces est défavorable aux organisations de salariés, se solderait par une détériora-

tion des résultats de la négociation, à la fois dans la branche et dans l'entreprise.

Face à cette alternative, les stratégies des partenaires seront décisives. La question est posée de savoir dans quel sens ceux-ci — en particulier le mouvement syndical et le gouvernement — infléchiront les tendances lourdes constatées, sinon modifieront les termes mêmes de l'alternative.