Les enjeux de la négociation collective (1)

par Jean-Pierre Bonafé-Schmitt *

Depuis la fin des années soixante, la forte conflictualité sociale qui a marqué l'après 68, l'introduction des nouvelles technologies, mais aussi la persistance de la crise économique, sont à l'origine de la crise de notre système de relations professionnelles (2). Cette crise se manifeste par la remise en cause d'un « modèle rationnel » d'organisation de la production basé sur le taylorisme.

L'augmentation de l'absentéisme, du turnover, des problèmes de productivité, de qualité, révèlent l'existence d'une profonde crise du travail ou plutôt de l'intérêt au travail, remettant en question « l'idéologie techniciste des ingénieurs » qui régnaient jusqu'ici en maîtres sur l'organisation du travail (3). En matière normative, on assiste aussi à une contestation d'un modèle centralisé de régulation sociale, axé sur la production de normes générales impersonnelles, visant à induire des règles de comportement de plus en plus incapable de saisir et de réguler la complexité croissante des rapports sociaux.

La crise de ce modèle rationnel de relations professionnelles se double aussi d'une crise de légitimité, dont les signes les plus évidents sont la contestation des rapports hiérarchiques. A ces différents facteurs il faudrait ajouter la désaffection grandissante des salariés à l'égard du syndicalisme qui n'est pas un phénomène propre au salariat mais touche aussi le monde patronal.

C'est dans ce contexte de crise que s'inscrivent les réformes opérées par les « Lois Auroux », véritable cadre institutionnel, qui peut s'analyser comme un compromis entre un système centralisé de négociation collective et la recherche d'une plus grande décentralisation en voulant faire de l'entreprise un nouveau lieu de régulation sociale. En effet le législateur avec le vote de la loi du 13 novembre 1982, s'est refusé à privilégier un niveau de négociation par rapport à un autre. Il a instauré une obligation de négocier, au niveau de

---

* Groupe lyonnais de sociologie industrielle CNRS-université lumière/Lyon II.

(1) Cet article est tiré d'une communication faite à la 3e conférence de Relations professionnelles des Pays Latino-Méditerranéens (Cagliari 10-12/9/1987). Il n'intègre pas un certain nombre de points comme la négociation sur le droit d'expression (sur cette question cf notre étude : Le triangle de l'entreprise) ou encore les derniers textes votés au cours de l'année 1987, comme la loi sur l'aménagement du temps de travail du 22 juin 1987. Pour la rédaction de cette communication nous avons beaucoup emprunté au bilan de la négociation collective pour l'année 1986 établi par le ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

(2) J. Bunel, « Le réenchantement de l'entreprise » *Sociologie du Travail,* n° 3/1986.

(3) C. Durand, *Le travail enchainé,* seuil, 1978 cité par J. Bunel, « Le réenchantement de l'entreprise » *Sociologie du Travail,* n° 3/1986.

la branche (une fois par an les salaires et tous les cinq ans les classifications au niveau des entreprises où existe une ou plusieurs sections syndicales; chaque année les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail).

Un système de négociation en question

Le « modèle légal » comme « statut minimal »

Dans le système français de relations professionnelles, la part prépondérante prise par la législation en matière de réglementation des relations de travail, a impliqué un caractère particulier à la négociation collective : les conventions sont négociées selon le « modèle légal ». A travers cette référence au « modèle légal » nous voulons plus particulièrement souligné le choix fait par les acteurs pour un système centralisé de négociation collective. Selon la définition donnée par X. Blanc Jouvan, la convention collective apparaît comme *« une sorte de règlement ayant pour objet l'uniformisation des conditions de travail sur une large échelle »* (4). De plus, la procédure d'extension donne le plus souvent aux conventions collectives un caractère de « lois supplémentaires négociées ».

Ce choix pour le « modèle légal » en matière de négociation collective, où le « dialogue social » se fait le plus souvent avec l'intervention de l'État, explique que l'on ne puisse pas parler en France d'un « ordre juridique conventionnel » véritablement autonome comme celui existant dans les pays nord-américains (5). En effet, la philosophie de la négociation de branche, quelle soit nationale, régionale ou départementale, n'est pas de fixer les conditions effectives de travail dans les entreprises, mais plutôt de parachever la réglementation définie par les textes législatifs. Aussi, la négociation, en raison du caractère hétérogène des entreprises entrant dans le champ d'application, ne porte que sur des règles minimales apportant des *« dispositions plus favorables aux travailleurs que celles contenues dans les lois et règlements en vigueur »* (6) ou bien réglemente les domaines où la loi ne prévoit rien. Les accords d'entreprise, de leur côté, ne dérogent pas, dans leur grande majorité, à cette règle d'amélioration en cascade, car beaucoup sont *« la reprise pure et simple, soit des mesures légales, soit des dispositions négociées à un autre niveau »* (7).

La négociation, centralisée au niveau de la branche, a toujours eu les faveurs de l'ensemble des organisations patronales et syndicales car ce mode de discussion justifie et légitime directement leur existence. Du côté patronal, la négociation de branche permet à l'organisation professionnelle un contrôle sur l'harmonisation des conditions sociales de la concurrence entre les entreprises limitant ainsi les risques d'initiatives désordonnées des employeurs à la base. En négociant sur des règles minimales pouvant être appliquées dans l'ensemble des entreprises, y compris les PME, les organisations patronales sont en mesure de maintenir la cohésion du monde patronal. Pour les organisations syndicales, la négociation sur les minima s'explique par la recherche d'une plus grande homogénéisation des conditions d'emploi et de salaires, et l'obtention d'une sorte de « statut minimal » valable pour l'ensemble des travailleurs de la profession.

TABLEAU 1 : NOMBRE DE CONVENTIONS ET ACCORDS COLLECTIFS EN VIGUEUR AU 31/12/1982

	Textes en vigueur
CC nationales étendues	139
CC nationales non étendues	161
Accords nationaux professionnels et interprofessionnels étendus	50
Accords nationaux professionnels et interprofessionnels non étendus	51
Total textes nationaux	401
CC régionales étendues	49
Accords professionnels régionaux étendus	22
CC régionales non étendues	107
Accords professionnels régionaux non étendus	104
CC départementales et locales étendues	84
Accords professionnels départementaux et locaux étendues	26
CC départementales et locales non étendues	229
Accords professionnels départementaux et locaux non étendus	96
Total textes infranationaux	717
Total des textes	1 118

* *Fichier informatisé des conventions collectives.*

(4) X. Blanc Jouvan, *Les rapports collectifs de travail aux États-Unis,* Dalloz, Paris, 1957 p. 119.

(5) Sur cette notion d'« ordre juridique conventionnel » autonome cf. notre recherche *« La création des règles dans l'entreprise - étude comparative France-USA »,* glysi, 1984. Dans le système nord américain la convention collective constitue la clef de voûte de l'ordre juridique interne à l'entreprise et peut être assimilée à une véritable « loi privée ».

(6) J.C. Javillier *Droit du travail* LGDJ, Paris, 1978, p. 567.

(7) G. Adam (sous la direction de), J.P. Bachy, F. Dupuy, D. Martin, *Représentation et négociation dans l'entreprise,* CRESST,1974, p. 149.

Le caractère marginal de la négociation d'entreprise.

Le rôle hégémonique joué par la négociation de branche, explique en grande partie le faible développement de la négociation collective au niveau de l'entreprise. Depuis les fameux « accords Renault » de 1955, jusqu'au vote des lois tirées du « Rapport Auroux », la part des entreprises ayant négocié un accord n'a pas dépassé les 10 %. Ce faible pourcentage illustre bien le caractère marginal de ce type de négociation dans notre système de relations professionnelles (8).

Si, après les « événements de mai 1968 », on a assisté à un développement de la négociation d'entreprise, cela est surtout dû à un regain de la négociation de branche ou interprofessionnelle. Sans vouloir sous-estimer l'impact de la reconnaissance en 1968 de la section syndicale d'entreprise, ou encore la modification en 1971 du régime de la négociation collective visant à favoriser la signature d'accords d'entreprise, nous faisons l'hypothèse que ce développement de la négociation d'entreprise est directement lié au regain de la négociation de branche.

La négociation d'entreprise n'obéit pas à une logique propre, mais s'inscrit directement dans l'histoire des négociations au sein de la branche (9). Il existait, en effet, jusqu'au vote des lois Auroux, une certaine corrélation entre négociation de branche et d'entreprise. Ce sont surtout dans les branches où il existe une forte tradition de négociation, comme la métallurgie, la chimie, que l'on trouve le plus grand nombre d'accords d'entreprises. Ces accords, souvent liés à un point précis (accord salarial), représentent pour les organisations syndicales un « acquis social », un précédent qu'il convient d'étendre à toute la branche. En fait, ces accords constituent plus des « armistices » dans la lutte sociale que de véritables contrats à l'image de ceux en vigueur dans les entreprises nord-américaines. Ils sanctionnent plus des « acquis » par rapport à la convention de branche, qu'une volonté de contractualiser les rapports sociaux dans l'entreprise.

Cette dépendance de la négociation d'entreprise à l'égard de la négociation de branche se vérifie sur le plan statistique puisque 13 000 établissements sur les 20 200 déclarant appliquer une convention ou un accord d'entreprise, cumulent les deux couvertures (10). Pour caractériser la situation française, on ne peut pas parler de négociation articulée, mais plutôt de « négociation permanente », car il n'existe aucune distribution rationnelle des matières à négocier entre les deux niveaux. L'objectif poursuivi par les organisations syndicales n'est pas la recherche d'une articulation de la négociation, mais plutôt une négociation tous azimuts pour obtenir le maximum d'avantages sociaux à chaque niveau.

A la recherche d'une négociation de branche autonome

En France, comme dans la plupart des pays, le système de négociation collective s'est créé d'une manière empirique sous l'action des principaux acteurs. Il ne forme pas un ensemble homogène, mais apparaît plus comme une superposition de systèmes. Ces différentes greffes se sont faites historiquement, sans qu'aucune articulation entre les différents niveaux n'ait été précisée, aboutissant ainsi à un *« empilage de textes négociés en des lieux différents »* (11). Ainsi, comme le soulignait récemment un responsable de la CFDT : la loi est un minimum, l'accord de branche améliora la loi, l'accord d'entreprise améliore l'accord de branche (12). Il ajoutait que cette conception de la négociation trouve ses limites, car on est confronté à des négociations de substitution où il s'agit *« de faire autrement et où la dérogation à un droit inadapté ou dépassé, se pose de plus en plus »* (13). Si l'ensemble des organisations syndicales sont loin de partager les analyses de la CFDT, elles admettent toutefois l'existence d'une crise du système de négociation actuel. Sans entrer dans l'analyse propre à chaque organisation des raisons de cette crise, il est un fait que la négociation de branche depuis ces dernières années semble « tourner à vide ». Le bilan de la négociation collective de 1986 établi par le Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi enregistre une baisse de 15 % du nombre d'accords de branches signés par rapport à 1985 (14). Cette baisse s'explique essentiellement par un recul de la négociation en matière de formation professionnelle puisqu'en 1985, 23 accords nationaux avaient été signés et qu'en 1986 il n'y en a eu qu'un seul.

Sur cette question, F. Ginsbourger et J.Y. Potel formulent l'hypothèse que les changements intervenus traduisent *« un déplacement des objets de négociation »*. Ils considèrent que jusqu'à ce

---

(8) « L'état de la négociation collective 1980-1981 », *Travail Informations,* Ministère des Affaires sociales et de la Solidarité nationale, mai-juin 1983, p. 2.

(9) A. Jobert, P. Rozenblatt « La négociation collective de branche et d'entreprise dans la crise, modifications des enjeux, des stratégies et des pratiques » *Travail et Emploi* n° 20/1984.

(10) « L'état de la négociation collective 1980-1981 » *Travail Informations* Ministère des Affaires sociales et de la Solidarité nationale, mai-juin 1983, p. 2.

(11) F. Ginsbourger et J.Y. Potel, « La pratique de la négociation collective : négociations de branches et négociations d'entreprises de 1972 à 1981 » *Travail et emploi* n° 20, Juin 1984.

(12) J. Kaspar, « Un choix logique pour la CFDT : le développement de voie contractuelle » in *Rapports entre loi et négociation.* Table ronde organisée par la revue CFDT : *Aujourd'hui Liaisons sociales* n° 53/87, 1er juin 1987.

(13) Ibidem.

(14) *Bilan annuel de la négociation collective. La tendance,* Ministère des Affaires sociales et de l'emploi, p. 17.

jour les négociations de branche étaient polarisées par l'enjeu salarial, *« tandis qu'aujourd'hui s'exprime une tendance globale au déplacement vers la loi et l'interprofessionnel de certains thèmes, vers l'entreprise de certains autres, au détriment du niveau intermédiaire qu'est la branche »* (15).

Cette baisse dans la négociation des avenants touche l'ensemble des thèmes, c'est-à-dire aussi bien les clauses salariales, que les autres. Au-delà du recul quantitatif, le contenu de la négociation portant essentiellement sur des questions salariales, a suscité les plus vives critiques de la part des organisations syndicales. A la lecture de ces résultats, la CFDT a estimé que le contenu de la négociation de branche *« est loin des exigences que posent aujourd'hui la nécessaire modernisation économique et sociale de notre économie »* (16). De son côté la CGT, parle de « négociation collective pervertie » considérant que les accords signés par les autres organisations syndicales en 1986 *« traduisent de profonds reculs pour les salariés et ont contribué à précariser profondément leur statut »* (17).

Si l'on se réfère au bilan établi par le Ministère des Affaires Sociales et de l'Emploi, il semblerait que le discours volontariste des principaux acteurs pour une relance et un élargissement de la négociation de branche demeureraient un vœu pieux en l'absence d'un relais législatif ou d'un accord interprofessionnel. Selon le bilan, *« le rythme de renouvellement des dispositions conventionnelles de branche s'est trouvé accru essentiellement lorsque la ou (et) l'accord interprofessionnel sont venus nourrir la négociation de nouveaux thèmes majeurs et d'actualité »*, comme les incidences de l'accord interprofessionnel de 1981 et de l'ordonnance de 1982 sur la durée du travail, ou encore de l'accord interprofessionnel de 1983 et de la loi de 1984 sur la formation professionnelle (Bilan 1986 p. 20). Ce constat montre le fossé entre les discours des principaux acteurs et la réalité conventionnelle. Ces derniers s'accordent, aussi bien du côté patronal que syndical, pour dire que la loi et l'accord interprofessionnel sont des instruments peu adaptés pour prendre en compte la diversité des situations et la complexité grandissante de notre société.

Pierre Guillen, alors vice-président délégué général de l'Union des Industries Métallurgiques et Minières (UIMM) déclarait en décembre 1986 : *« On a usé et abusé de la négociation interprofessionnelle »* tout en ajoutant qu'il fallait laisser aux branches et surtout aux entreprises le soin de redéfinir les règles qui leur semblent le mieux adaptées (18). Une année plus tard, devenu vice-président du CNPF, il proposait aux organisations syndicales une nouvelle politique contractuelle articulée sur la branche et l'entreprise, par la recherche au niveau interprofessionnel d'un « accord de méthode ». Il s'agit de recommander aux branches d'ouvrir les négociations sur des thèmes définis (formation professionnelle, nouvelles technologies, temps de travail, voire représentation des salariés dans les petites entreprises, etc.) dont l'examen serait poursuivi ensuite dans les entreprises (19). C'est dans cette perspective de « redéploiement de la politique contractuelle » qu'il faut analyser la signature du protocole du 3 juin par l'ensemble des organisations à l'exception de la CGT « qui renvoie aux branches professionnelles les négociations sur l'introduction des nouvelles technologies et la formation professionnelle (20). Ces négociations peuvent s'engager dans le cadre de conventions collectives ou d'accords de branche, mais FO recommande à ses fédérations « de donner la préférence aux conventions collectives, car c'est bien dans le cadre de celles-ci qu'il y a lieu de prévoir les liaisons à organiser entre les formations initiales et complémentaires acquises, d'une part, et les qualifications avec les classifications professionnelles d'autre part (21).

La recherche d'un accord interprofessionnel, même s'il s'agit d'un accord cadre, témoigne des difficultés rencontrées pour rompre avec le « modèle légal », et développer une négociation de branche autonome. La définition de cette nouvelle politique contractuelle correspond aussi à une recherche de compromis entre les différentes oganisations patronales. Avec la signature d'un accord interprofessionnel, le CNPF légitime non seulement sa propre existence, mais il dispose aussi de moyens pour contrôler le déroulement des négociations aux différents niveaux.

Cela lui permet également de préserver la cohésion du monde patronal face aux chantres de la négociation d'entreprise, représenté par « Entreprise et Progrès », ETHIC ou encore le CJD.

Vers un nouveau cadre de régulation sociale : l'entreprise ?

C'est à partir du constat de crise que l'on vient de décrire que doit s'inscrire l'actuelle valorisation de l'entreprise, comme lieu pouvant favoriser l'émergence de nouveaux systèmes de relations sociales, plus décentralisés, différenciés faisant

(15) F. Ginsbourger, J.Y. Potel « La pratique de la négociation collective de branche de 1981 à 1985 » *Travail et Emploi,* n° 29, Septembre 1986, p. 50.

(16) « La négociation collective. Une impérieuse nécessité : relancer la mécanique », *Syndicalisme,* 9-15/7/87.

(17) « Quelle finalité à la négociation collective » *Le Peuple* n° 1248/1987.

(18) *La Vie française* du 1-7/12/86.

(19) *Le Monde* du 25 mars 1987.

(20) Extraits de l'intervention de P. Guillen à l'Assemblée Générale du CNPF in *Liaisons Sociales* n° 71 bis du 15/7/1987.

(21) A. Faesch « Nouvelles technologies, emploi et formation. Avancer dans la bonne direction » *FO Hebdo* n° 1919 du 10/6/1987.

appel à la participation active des salariés avec pour corollaire des modifications des systèmes normatifs comme en témoigne l'actuel débat sur la « flexibilité » ou la « déréglementation ».

Les signes de l'émergence d'un nouveau modèle de négociation

La loi du 13 Novembre 1982 sur la négociation collective, s'inscrit dans une perspective de décentralisation de notre système de relations professionnelles. Elle apporte des changements en maintenant une certaine continuité, puisque la négociation de branche demeure la clef de voute de l'édifice normatif conventionnel. Cette absence de rupture ne doit pas cacher que cette loi contient les prémisses d'un nouveau modèle de régulation.

D'une négociation facultative à une obligation de négocier ?

A la différence de la loi de 1971, qui reconnaissait un droit à la négociation mais fut, peu suivi d'effets, la loi de 1982 impose une obligation de négocier : celle-ci demeure toutefois une obligation de moyen et non de résultat. Malgré la définition d'une procédure, assez stricte nous sommes encore loin de la situation américaine, où en l'absence d'accord, le travail n'est pas assuré (« no contrat, no work »).

Si la loi de 1982 a élargi le champ d'application de la négociation, toutefois l'obligation annuelle ne porte que sur certains points : les salaires effectifs, la durée effective du temps de travail et son organisation (Code trav. L. 132-27). Cependant le champ de l'obligation de négocier s'étend aussi au droit d'expression avec la loi du 4 août 1982, ou encore à la formation professionnelle en l'absence d'accord de branche. Ce volontarisme législatif pour étendre le champ de négociation, s'est manifesté dans d'autres domaines comme par exemple *« la négociation obligatoire de la totalité du contenu des protocoles d'accord pré-électoraux, la pleine validité des conventions et accords conclus dans le domaine du droit syndical et des institutions représentatives, la limitation du contenu du règlement intérieur aux règles relatives à l'hygiène et à la sécurité, d'un côté à la discipline et aux sanctions de l'autre, l'incitation à la négociation de plan de rattrapage pour l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes »* (22).

Si l'obligation de négocier représente une obligation de moyen et non de résultat, cela ne dispense pas l'employeur de suivre un certain nombre de prescriptions prévues par la loi de 1982, comme l'interdiction qui lui est faite durant les négociations d'arrêter des décisions unilatérales concernant la collectivité des salariés dans les matières traitées, à moins que l'urgence ne le justifie. De même, si à la fin des négociations, aucun accord n'a été conclu, la loi prévoit qu'un procès-verbal de désaccord doit être établi *« dans lequel sont consignés, en leur dernier état les propositions respectives des parties et les mesures que l'employeur entend appliquer unilatéralement »* (Code trav. art. L. 132-29).

L'établissement de ce procès-verbal de désaccord représente une ébauche d'« obligation de négocier de bonne foi » (bargaining in good faith) existant dans le système américain, car l'employeur au cours de la négociation ne peut faire n'importe quelles propositions. Dans les systèmes nord-américains, cette obligation de négocier de bonne foi s'étend durant toute la période de validité de la convention. Ainsi interdiction est faite à l'employeur de négocier, de son propre fait, des régimes particuliers pour des sous-groupes appartenant à l'unité de négociation (23).

D'une négociation distributive à une négociation intégrative ? (24)

Outre l'obligation de négocier, c'est la possibilité de déroger dans certains cas aux lois et réglements en vigueur par accord d'entreprise, qui représente le mieux l'évolution vers un nouveau modèle de négociation collective : le passage d'une négociation distributive à une négociation intégrative.

Dans le cadre de la négociation distributive (ou jeu à sommes nulles), qui a été le modèle dominant de négociation aux cours des « trente glorieuses » les discussions sont essentiellement centrées sur l'étendue de la redistribution opérée par l'employeur sans que l'on parle de contrepartie syndicale. En matière de négociation intégrative, la situation est différente car les concessions de l'employeur sont contre-balancées par des concessions réciproques des organisations syndicales (jeux à sommes non nulles). La possibilité accordée aux acteurs de déroger dans quelques cas aux lois et règlements par accord collectif, s'inscrit dans une logique de négociation distributive car ce type d'accord repose sur la recherche de contreparties mutuelles, d'échange d'avantages réciproques (25).

Ce type de négociation a toujours fait l'objet de vives critiques de la part des syndicats, car elle suppose la remise en cause de situations et de

(22) J.P. Murcier « Procédures et structures de la négociation collective aux niveaux de l'entreprise et de l'établissement » *Droit Social* n° 2/1985.

(23) J.P. Bonafe-Schmitt *« La création des règles dans l'entreprise - étude comparative France-USA »* GLISY,1984, p. 22.

(24) R.E. Walton, R.B. MC Kersie : a behavorial theory of labor negociations, Mc Graw-Hill, 1965 cité par J. Bunel « La négociation collective sur la réduction du temps de travail, facteur de changement des relations professionnelles » in *« Le Temps de travail »* C.R.D.S. Université Lyon III, Editions Législatives et administratives, 1985, p. 85.

(25) J. Bunel « La négociation collective sur la réduction du temps de travail, facteur de changement des relations professionnelles » in *« le temps de travail »* C.R.D.S. Université Lyon III, Éditions législatives et administratives, 1985 p. 85.

droits acquis, ce qui ne pouvait pas se concevoir dans une négociation axée sur l'obtention d'avantages supplémentaires à chaque niveau de la négociation (26). Cette attitude explique en grande partie l'échec de la négociation interprofessionnelle de 1984 sur la flexibilité.

La possibilité de dérogation, même si elle demeure limitée à la durée du travail, et dans certaines conditions aux rémunérations, va remettre en cause à la fois une certaine conception de l'ordre public social et de la hiérarchie des normes (27). En effet, la dérogation par voie d'accord collectif, entraîne ainsi la création implicite *« d'un ordre public intangible et d'un ordre public relatif c'est-à-dire en définitive l'existence d'un ordre public à deux vitesses »* (28).

Pour le législateur de l'époque, cette recherche d'une plus grande flexibilité de l'ordre public ne devait pas s'analyser comme « une déréglementation sauvage » des relations de travail, d'une part ce processus est organisé par la loi dans des domaines déterminés, et d'autre part les dérogations aux textes législatifs et réglementaires ne peuvent être obtenues que par voie d'accord collectif. De plus, le législateur a institué, un droit de véto permettant aux organisations syndicales majoritaires de s'opposer à l'application de l'accord qu'elles auraient refusé de signer (29). En instituant la possibilité de négocier des accords dérogatoires, le législateur offre ainsi un cadre pour développer un « ordre public négocié » qui répond directement à la diversité des situations et au besoin d'une plus grande autonomie manifestée par les acteurs au niveau de l'entreprise dans la détermination des conditions de travail.

Ce transfert de la définition de l'ordre public, certes encore limité, de l'État aux parties engagées dans la négociation, marque une rupture dans l'évolution de notre droit du travail.

De la négociation à « chaud » à la négociation à « froid » ?

La préoccupation du législateur de développer la négociation au niveau de l'entreprise, ne s'est pas limitée à l'obligation mais s'est étendue à la définition d'une procédure assez stricte de discussion des accords. La mise en place de cette procédure, de ces règles de forme n'avait pour autre objet que de promouvoir un nouveau modèle de négociation au niveau de l'entreprise : la négociation à froid. Les discussions se déroulent alors en l'absence de conflits, de mobilisation des salariés pour maintenir la pression sur la partie patronale.

Les nouveaux textes, que ce soit en matière de droit d'expression ou dans le cadre de l'obligation de négocier, ont fixé une série de règles de conduite, de procédures, aux différentes parties pour les amener à engager la négociation ou pour assurer le bon déroulement de celle-ci. Ainsi la loi du 13 novembre 1982 précise que l'obligation de négocier pèse sur l'employeur qui est donc tenu de l'engager chaque année. A défaut, la négociation doit s'engager dans les 15 jours suivant la demande d'une organisation syndicale représentative. Lors de la première réunion, les parties sont tenues de par la loi de fixer :

- le lieu et le calendrier des réunions ;
- les informations que l'employeur remettra aux délégués syndicaux ainsi que leur date de remise. La loi précise que ces « informations doivent permettre une analyse comparée des hommes et des femmes en ce qui concerne les emplois et les qualifications, les salaires payés, les horaires effectués et l'organisation du temps de travail » de telle manière qu'apparaissent « les raisons de ces situations » (Code trav. art. L. 132-28).

Les difficultés de mise en place du nouveau modèle de négociation d'entreprise.

Lors du vote des « Lois Auroux », nous nous étions interrogés sur cette tentative de modifier les rapports sociaux par un simple volontarisme législatif en l'absence de mobilisation sociale, de modification du rapport de force. Le bilan de la négociation pour 1986 établie par le Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi semble montrer que la modification des rapports sociaux ne passe pas simplement par la mise en œuvre de nouvelles règles, mais nécessite aussi un changement des stratégies des principaux acteurs et la remise en cause d'habitudes et de traditions bien ancrées dans notre système de relations professionnelles.

Un rythme de négociation lent

Si on assiste depuis 1981 à une amélioration de la couverture conventionnelle, on ne peut pas dire à la lecture du tableau 2, que la négociation d'accords d'entreprise ait connu un large développement. En quatre années le nombre d'établissements déclarant appliquer au moins un texte d'établissement ou d'entreprise est passé de 9,9 % à 17,7 %. Depuis 1985, on assiste à une stabilisation du nombre d'accords déposés dans les Directions Départementales du Travail : si l'on enlève ceux consacrés au droit d'expression, il a été déposé 4 890 accords en 1986 contre 4 889 en 1985. Par contre les effectifs couverts par ces accords augmentent de 7,6 % passant de 1 864 000 à 2 006 000.

---

(26) Ibidem.

(27) Il existe une possibilité de signer un accord comportant des clauses dérogatoires en application de l'article L. 132-24 en ce qui concerne les dispositions salariales conclues au niveau professionnel ou interprofessionnel » ; « Négociation collective », *Liaisons Sociales,* n° 5259, 8/12/1982. Sur la question du temps de travail cf ordonnance du 16/1/1982, la loi du 28/2/1986 et celle du 19/6/1987.

(28) J.C. Guibal, « Point de vue : plaidoyer pour un « contrat collectif d'entreprise » *Droit Social* n° 7-8/1986 p. 603.

(29) J. Frossard « Les modalités de la négociation collective dans les entreprises », *Annales de l'Université Jean-Moulin* IETSS,n° 1982-1983-XIX p. 25.

Malgré l'obligation, les acteurs et plus particulièrement la partie patronale, se sont maintenus au début dans une position attentiste. En 1983, seulement 43 % des entreprises assujetties avaient respecté l'obligation de négocier. Depuis cette date, une attitude « légaliste » (30) a prévalu puisque le pourcentage est passé à 71,5 % en 1985 ; on note toutefois une certaine stabilisation car la progression est inférieure à 1 % en 1986 (72,2 %) ce qui tendrait à démontrer la persistance d'un noyau dur « d'irréductibles » à toute idée de négociation. L'attitude légaliste de la partie patronale se trouve confirmée par l'initiative de la négociation prise dans 93,2 % des cas par l'employeur. C'est seulement dans 6,8 % des cas que les organisations syndicales sont intervenues pour demander l'ouverture des négociations.

TABLEAU 2 : CONVENTIONS COLLECTIVES ET ACCORDS D'ENTREPRISE : PROGRESSION DE LA COUVERTURE ENTRE 1981 ET 1985

	Établissements		Salariés couverts	
	1981	1985	1981	1985
Établissements de plus de 10 salariés appliquant :				
– au moins une convention collective	76,9	82,9	80,1	86,4
– au moins un texte d'établissement ou d'entreprise	9,9	17,7	24,2	35,4
– au moins l'un des deux ou les deux	81,7	90,5	89,0	95,4

Source : Ministère du Travail (Service des Études et de la Statistique) ; Champ : établissements de plus de 10 salariés cité par C. Benveniste « Les négociations salariales : de la convention collective à l'accord d'entreprise » *Économie et Statistique.*

TABLEAU 3 : RÉPARTITION DES ACCORDS SELON LA TAILLE DE L'ENTREPRISE

Taille	% accords signés en 1985	% accords signés en 1986
Moins de 50 salariés	6,5	5,8
de 50 à 149 salariés	29,6	31,2
de 150 à 499 salariés	37,2	37,7
500 et plus	27,7	25,3

Source : bilan annuel de la négociation collective. Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

Le respect plus grand, d'année en année, de l'obligation annuelle de négocier se traduit par une progression du nombre d'entreprise ayant conclu un accord : le pourcentage est passé de 62 % en 1984 à 68 % en 1986 (Bilan 1986, p. 24). Le maintien d'un pourcentage élevé d'établissements (28,3 % en 1985 contre 29,6 % en 1986) où la négociation s'est terminée par la rédaction d'un procès-verbal de désaccord témoigne de la difficulté de développer de véritables relations contractuelles au niveau de l'entreprise.

Une négociation d'entreprise et non d'établissement

En voulant faire de l'entreprise, un lieu central de négociation, le législateur désirait donner aux acteurs un cadre institutionnel pour répondre à l'évolution et à la complexité croissante des relations de travail. Compte-tenu du nombre d'expérimentations en cours dans des établissements et dans certains cas dans des ateliers, en matière d'organisation, de conditions de travail ou d'aménagement du temps de travail, l'établissement pouvait se révéler être un lieu pertinent pour la négociation. Dans la pratique, les acteurs ont manifesté une certaine défiance à l'égard d'une négociation décentralisée au niveau de l'établissement. Dans une proportion de 87 % le niveau adopté par les négociateurs a été celui de l'entreprise, la négociation articulée ne représentant que 10,4 % et celle d'établissement 2,6 %.

TABLEAU 4 : NIVEAU DE NÉGOCIATION

	% entreprise	% effectif
Entreprise uniquement	87	74,3
Entreprise et tout ou partie des établissements	10,4	22,7
Établissement :	2,6	3,0
– tous en vertu d'un accord unanime	0,7	0,8
– tous sans accord unanime	0,4	0,5
– une partie des établissements	1,5	1,7

Source : bilan annuel de la négociation collective, Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

Lors d'une précédente recherche sur le droit d'expression, l'analyse des accords nous avait permis de constater que même dans le cas ou un accord cadre prévoyait une négociation d'établissement, il s'agissait pour la plupart « d'accord-verrou » qui laissait peu de marge de manœuvre aux négociateurs dans les établissements. La centralisation de la négociation au niveau du siège social illustre la « prudence » des acteurs aussi bien syndicaux que patronaux à l'égard de la décentralisation des systèmes de négociation (31).

Une négociation « rituelle »

On aurait pu faire l'hypothèse que le contexte particulier dans lequel se sont déroulées les discussions, dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier (négociation à « froid », absence de mobilisation...) aurait pu avoir pour effet de recomposer le champ traditionnel des forces en présence. Or, le bilan établi par le Ministère des Affaires Sociales montre que dans ce contexte de négociation à « froid », les organisations syndicales, comme la CGT ou la CFDT, qui avaient pour

(30) Par « attitude légaliste », nous voulons simplement souligner le fait que les employeurs d'une manière générale se sont simplement conformés à la loi c'est-à-dire qu'ils se sont limités à l'ouverture des négociations sans vraiment rechercher la signature d'un accord.

(31) J.P. Bonafe-Schmitt, L. Bunel, P. Porcher, C. Gérard, *« Le triangle de l'entreprise : l'expression directe des salariés, la politique sociale des entreprises, l'action syndicale »* GLYSI, juin 1985, 403 p.

habitude de négocier « à chaud » ont signé autant que les autres syndicats.

TABLEAU 5 : TAUX D'APTITUDE A LA SIGNATURE

	1985	1986
C.G.T.	51,8 %	51,9 %
C.F.D.T.	57,9 %	58,8 %
F.O.	59,3 %	61,8 %
C.G.C.	60,8 %	61,6 %
C.F.T.C.	61,7 %	61,7 %
Autres	60,8 %	63,8 %

Source : bilan annuel de la négociation collective., Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

Sur un autre plan, on constate que sur les quatre dernières années, il y a un fléchissement de la CGT comme syndicat signataire (59 % en 1983 contre 49 % en 1986). En revanche, on assiste à une progression de signature de syndicats FO et CFTC, qui sont traditionnellement des partisans de la négociation « à froid », mais dont les dirigeants ont toujours privilégié la négociation de branche à celle de l'entreprise.

TABLEAU 6 : LES SYNDICATS SIGNATAIRES D'ACCORDS

	1983	1984	1985	1986
C.G.T.	59 %	53 %	52 %	49 %
C.F.D.T.	49 %	49 %	49 %	48 %
C.G.T.-F.O.	36 %	41 %	42 %	41 %
C.F.E.-C.G.C.	40 %	40 %	40 %	39 %
C.F.T.C.	14 %	18 %	18 %	18 %
Autres	13 %	11 %	11 %	11 %

Source : bilan annuel de la négociation collective. Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

L'interprétation de ces résultats doit être faite avec précaution, car le recul de 10 % de signature de la CGT ne peut être assimilé à un refus de signature de la part de cette organisation.

Les effets de la taille et du secteur d'activité sur les négociations

Le bilan établi par le Ministère des Affaires sociales montre que la proportion d'entreprise ayant conclu un accord varie d'une manière importante selon la taille, le secteur d'activité, mais aussi selon que l'entreprise est ou non assujettie à l'obligation de négocier.

Dans la pratique, la taille de l'entreprise ou plutôt ce que nous appelons « l'effet de seuil » a été déterminant, puisque dans les entreprises de moins de 50 salariés, où il n'y a aucune obligation de constituer une section syndicale, la part des entreprises ayant négocié un accord est demeurée très faible. Or, l'obligation de négocier prévue par la loi de 1982, faut-il le rappeler, a une portée générale, elle s'applique dans toutes les entreprises où il y a un délégué syndical et ceci quelque soit son effectif. Cette portée générale de la loi avait été soulignée par le Ministre du travail de l'époque qui avait déclaré *« le syndicat étant légalement reconnu dans les établissements de moins de cinquante salariés, partout où il y a des délégués syndicaux, ils doivent avoir les mêmes capacités en matière de négociation et de dialogue social que dans les entreprises de plus de cinquante salariés »* (32).

Parallèlement à cet effet de seuil, on constate aussi une nette influence de taille sur la propension des entreprises à engager des négociations dans le cadre de l'obligation annuelle de négocier prévue par la loi de 1982 (de 55,4 % pour les entreprises de 50 à 99 salariés contre 89,9 % pour les entreprises de plus de 100 salariés). En revanche on assiste à une tendance inverse en ce qui concerne la conclusion d'un accord (70,2 % contre 58 %).

Si l'on se réfère à l'analyse par secteur d'activité, on peut constater que dans les secteurs caractérisés par la présence de grandes entreprises ou ayant une tradition de négociation, on enregistre les meilleurs résultats en matière de conclusions d'accord. C'est le cas du secteur de l'électricité-gaz, des assurances, des mines et métaux non ferreux, de la chimie de base... A l'inverse, un certain nombre de secteurs comme celui des BTP, du cuir, des services marchands aux particuliers,... qui traditionnellement ne se caractérise pas par une intense vie contractuelle, n'ont pas dérogé à la règle.

A partir de ces résultats on serait tenté de dire que la négociation d'entreprise s'est inscrite sur le modèle traditionnel en vigueur dans la branche, mais cette affirmation mérite d'être nuancée. Sans remettre en cause d'une manière fondamentale le modèle dominant de négociation, la mise en œuvre de l'obligation de négocier, en raison de son objet et du contexte différent dans laquelle se déroulent les discussions, est à l'origine de la modification de certaines pratiques dans les entreprises où la vie contractuelle était peu développée ou se déroulait d'une manière informelle (33).

Les problèmes d'information et de formation des négociateurs

Selon le schéma traditionnel, ce sont les enjeux de pouvoir, c'est-à-dire le contrôle du processus de négociation comme nous le verrons lors de l'analyse du contenu des accords, qui ont mobilisé les acteurs plutôt que les problèmes de fond posés par la mise en œuvre du droit de négociation dans le cadre de l'entreprise. Ceci explique que l'enjeu de la négociation en matière d'information ait le plus souvent porté sur les modalités de son contrôle que sur ses finalités.

---

(32) « Négociation collective » *Liaisons Sociales,* n° 5259, 8/12/1982.

(33) Sur cette question cf J.P. Bonafe-Schmitt *« La création des règles dans l'entreprise-étude comparative France-USA »* GLISY,1984.

L'information fournie par l'employeur est précisée par deux circulaires d'application du 5 mai et du 25 octobre 1983 le plus souvent ignorée des organisations syndicales. D'après le bilan de la négociation en 1986, l'employeur a communiqué les informations prévues par la loi dans 90 % des cas, mais la nature des informations transmises est tout à fait inégale (la taille des rapports variant de 1 à 47 pages) (Bilan 1986, p. 45). Ce sont les grandes entreprises, déjà tenues à l'élaboration d'un bilan social, qui fournissent le plus grand nombre d'informations. La remise de ces informations ne semble pas constituer un enjeu fondamental car à l'exception des données individuelles et de celles relatives aux plus hauts salaires, *« les délégués syndicaux estiment d'une manière générale avoir connaissance des éléments nécessaires pour juger les propositions qui leurs sont faites et procéder à des contre-propositions »* (Bilan 1986 p. 48). Mais ce satisfecit relève surtout de délégués syndicaux appartenant à des entreprises ayant conclu un accord et caractérisé par un « bon climat social ».

On peut dire qu'il n'existe pas de problème criant de rétention de l'information, car les délégués syndicaux, outre l'information prévue par la loi de 1982, bénéficient en raison du cumul des mandats, de celle dispensée au sein du comité d'entreprise (CE) ou de celle contenue dans le bilan social. Sur le plan qualitatif en revanche, le bon déroulement de la négociation est tributaire de la qualité de l'information, et sur ce point on peut noter des insuffisances, comme par exemple la trop rare communication de la fraction de la masse salariale affectée à des décisions individuelles...

La formation des négociateurs quant à elle, est jugée insuffisante par le Ministère des Affaires sociales. *« Les freins à une amélioration du déroulement de la négociation salariale doivent être aussi recherchés dans une absence d'implication, dans certains cas, des organisations syndicales, ainsi que dans la complexité croissante des systèmes de rémuné- ration : ce dernier point rend d'autant plus nécessaire une amélioration de la formation des délégués syndicaux aux techniques salariales indispensables à une bonne maîtrise et utilisation des informations remises par la partie patronale »* (Bilan 1986, p. 49). Les délégués syndicaux eux-mêmes sont conscients de leur manque de formation et ils regrettent le manque d'appui de leur union locale dans ce domaine.

De son côté la partie patronale, à l'exception des grandes entreprises, n'est pas plus armée pour discuter des nouveaux modes de calcul de l'évolution des salaires (évolution en masse, GVT, effet de report), mais à la différence des délégués syndicaux, ils ne cherchent pas une aide du côté de l'union patronale. Traditionnellement, les chefs d'entreprise, notamment de PME, se sont toujours montrés soucieux de maintenir leur autonomie en matière de politique salariale, se référant simplement aux recommandations de la branche pour les augmentations projetées (Bilan 1986, p. 268).

Le contenu de la négociation

Ce sont surtout les enjeux de pouvoir qui ont mobilisé les négociateurs. Il s'agit pour eux avant tout de s'assurer le contrôle de la négociation plutôt que de rechercher les conditions de sa meilleure effectivité. Les acteurs n'ont nullement cherché à saisir l'opportunité offerte par la loi de 1982 pour développer un ordre juridique conventionnel autonome. Ils ne sont pas allés au-delà de la loi et n'ont pas cherché à étendre le champ de la négociation. Au lieu de partir des situations concrètes de l'entreprise, ils ont pris au contraire comme référence les dispositions de la loi. Schématiquement, on peut dire que les négociateurs sont plutôt restés fidèles au « modèle légal » de négociation visant à instaurer des normes communes, minimales, visant à s'appliquer à l'ensemble de la collectivité des salariés mais dont la généralité ne remet nullement en cause le pouvoir discrétionnaire de l'employeur.

Les thèmes de la négociation

Les salaires (57 %) et celle de l'aménagement du temps de travail (38,2 %) représentent de loin les thèmes le plus souvent abordés dans les négociations d'entreprises. En fait, les pourcentages sont plus élevés car il faudrait ajouter à ces derniers, une partie des données regroupées dans la rubrique « autres thèmes ».

TABLEAU 7 : THÈMES DES ACCORDS D'ENTREPRISES

	1984	1985	1986
Salaires	57,0 %	55,7 %	57,0 %
Aménagement du temps de travail	30,0 %	32,7 %	38,2 %
Réduction de la durée du travail	11,0 %	6,9 %	5,2 %
Droit syndical	3,5 %	3,9 %	2,4 %
Institutions représentatives	4,3 %	4,8 %	5,3 %
Classifications	4,0 %	3,4 %	3,3 %
Conditions de travail	4,3 %	2,5 %	2,7 %
Formation professionnelle	0,9 %	1,4 %	1,2 %
Autres thèmes (1)	26,8 %	29,8 %	23,7 %

Source : bilan annuel de la négociation collective. Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi.

(1) Sur l'ensemble des « autres thèmes », 20 % environ traitent de primes, 15 % de modalités accessoires d'aménagement de la durée du travail, 13 % d'emploi et 10 % de prévoyance.

On peut s'étonner de voir que certains thèmes comme les conditions de travail fassent l'objet d'un nombre limité d'accords (2,7 %) alors que l'établissement représente le niveau le plus pertinent pour discuter des conditions concrètes de travail. Une remarque similaire peut être faite à propos de la formation professionnelle, domaine pourtant vital pour accroître la compétitivité des entreprises. Les négociateurs ne sont donc pas allés au-delà des thèmes obligatoires permis par la loi de 1982.

Le contenu des accords

Une certaine forme de flexibilité des rémunérations : l'individualisation des salaires.

On assiste depuis quelques années à une modification progressive du contenu de la négociation sur les rémunérations qui se traduit par le quasi-abandon des clauses d'indexation au profit d'augmentations liées aux *« évolutions économiques, tant générale que propres à l'entreprise »* (Bilan 1986, p. 38). Ainsi un nombre de plus en plus grand d'accords prévoit des augmentations de salaires liés aux résultats propres de l'entreprise avec l'attribution de primes conditionnelles liées à des objectifs collectifs : primes de résultats, de productivité, de qualité... On note, une progression de 24,5 % en 1985 à 39,3 % pour 1986, des textes prévoyant des augmentations individualisées. Mais ces politiques d'individualisations ne sont pas totales et sont le plus souvent liées à des augmentations générales ou différenciées *« en raison des craintes de destabilisation à l'intérieur de l'entreprise »* que risquerait d'entraîner la mise en œuvre d'une politique intégrale d'individualisation (34). Ces craintes expliquent que la grande majorité des accords continue à prévoir des augmentations générales alignées le plus souvent sur les recommandations patronales de la branche (en 1986 l'UIMM préconisait une hausse de la masse salariale inférieure à 3 %).

La mise en œuvre de cette politique d'individualisation est une forme de réponse à un certain nombre de préoccupations patronales visant pour certains à lutter contre l'absentéisme ou pour d'autres à résoudre *« le problème du tassement de l'éventail de la grille hiérarchique »* (Bilan 1986, p. 41). Mais un certain nombre d'employeurs ont vu dans cette politique un nouveau moyen de gestion social en favorisant des augmentations au « mérite » permettant non seulement de renouveler la motivation au travail des salariés, mais aussi de permettre leur meilleure intégration dans l'entreprise.

Cette politique est vigoureusement combattue par la CGT, qui considère qu'à travers celle-ci *« le CNPF entend poursuivre la politique de compression de la masse salariale en faisant évoluer celle-ci en fonction des résultats et en fixant les salaires individuelles en fonction des performances »* (35). Certaines organisations syndicales, comme la CFDT ne sont pas opposées à ce qu'une partie de l'évolution des salaires soient individualisés, mais elles posent comme condition que *« les critères et les méthodes soient négociés et que l'organisation du travail soit revue pour laisser une place à l'apport du salarié en matière de maîtrise de son travail »* (36). L'analyse des accords démontre que cette revendication syndicale est loin d'être acceptée, car si l'on excepte les entreprises où l'individualisation des salaires est une pratique courante, les organisations syndicales ne sont jamais impliquées dans la négociation des augmentations individuelles. Dans les rares cas où les critères servant de base à cette individualisation font l'objet de négociation, de négociation, la plus grande partie des accords font appel à des critères flous (accord faisant état de promotion individuelle liée au mérite de chaque salarié, à leur comportement ou à leur motivation) (Bilan 1986, p. 41).

La recherche d'une plus grande flexibilité des rémunérations se manifeste aussi par l'intégration de primes de nature conditionnelle comme les primes d'objectifs, de résultat, d'intéressement, de qualité... qui se substituent le plus souvent aux primes à caractère automatique comme les primes de vacances, de panier... avec une progression des primes à caractère individuel (de 12 à 18 %) qui accentue cette politique d'individualisations des salaires.

Une prudente flexibilité en matière d'aménagement du temps de travail

On peut s'étonner que dans les négociations d'entreprise la durée et l'aménagement du temps de travail n'aient fait l'objet de négociation que dans 36 % des cas pour le premier et de 46 % pour le second. On note une augmentation croissante des accords relatifs aux diverses formes d'aménagement du temps de travail (1 867 accords en 1986 contre 1 200 en 1984) et une tendance inverse en matière de durée du travail (375 accords en 1984 contre 192 en 1986) (Bilan 1986. p. 51).

Les turbulences qui sont survenues dans le « landerneau » du monde des relations professionnelles à propos du récent accord du Crédit Lyonnais (37) explique en partie la prudence des négociateurs sur l'aménagement du travail. Cette petite « dépression » due à un regain d'autonomie des négociateurs à la base montre la persistance d'un contexte de « haute pression », si l'on nous permet cette métaphore approximative, pour s'opposer à la signature d'accords dérogatoires sur l'aménagement du temps de travail. Les deux tiers des accords classés sous la rubrique « aménagement du temps de travail » portent en fait sur les ponts et congés payés qui constituent les sujets les plus consensuels.

Seulement un tiers des accords porte sur l'aménagement du temps de travail *« stricto-sensu »* c'est-à-dire selon la loi, la modulation des

(34) M. Noblecourt « L'autonomie de négociation en question » *Liaisons Sociales Mensuel* n° 18/1987.

(35) « Quelle finalité à la négociation collective » *Le Peuple* n° 1248/1987.

(36) « La négociation collective. Une impérieuse nécessité : relancer la mécanique », *Syndicalisme* op. cit.

(37) Il s'agit d'un accord-cadre sur l'aménagement du temps de travail dont le protocole a été conclu le 3 février 1987 entre la Direction du Crédit Lyonnais et les syndicats CFDT et SNB-CGC. Sa particularité est d'envisager la conclusion d'accords d'établissements dérogatoires prévoyant un élargissement de la durée d'ouverture journalière des guichets en faisant appel en priorité à du personnel volontaire (Cf. Liaisons Sociales n° 5912 du 10/2/1987).

horaires, les cycles, les équipes de suppléance (Bilan 1986, p. 52). Parmi l'ensemble de ces dispositifs, c'est la modulation des horaires qui obtient le plus grand succès, puis ensuite les équipes de suppléance (Bilan 1986, p. 52). Le travail à temps partiel ou encore la modification de la plage d'interdiction de nuit des femmes ont fait l'objet de peu d'accords. Sur ce dernier point l'ensemble des organisations syndicales y étaient opposées, considérant que le rétablissement du travail de nuit des femmes était contraire à la convention internationale n° 89 du BIT ratifiée par la France (38).

Beaucoup d'entreprises ont anticipé dès le deuxième semestre 1986 les dispositions de la nouvelle loi sur l'aménagement du temps de travail *« en signant des accords dont la plupart s'inscrivent dans le cadre juridique défini par ce texte »* (Bilan 1986, p. 53). Ainsi la plupart des accords de modulation horaire dans ce cadre prévoient une durée moyenne de référence inférieur à 39 heures (le plus souvent entre 38 h 30 et 39 h), une amplitude maximale de fluctuation des horaires rarement supérieure à 44 heures, une programmation indicative des semaines de hautes et basses activités et un lissage des rémunérations (Bilan 1986, p. 53).

La plupart des organisations syndicales ont paraphé ces accords, la CGT et la CFDT ayant signé le plus grand nombre (Bilan 1986, p. 34). On trouve ensuite dans l'ordre, FO, la CGC, et puis la CFTC. Le nombre élevé de signatures de la CGT, pourtant hostile au niveau confédéral à ce type d'accord, illustre bien le décalage entre le discours confédéral et les pratiques d'entreprises.

Une négociation limitée en matière d'emploi

Pour les entreprises en difficulté on trouve des accords instaurant un régime de travail à temps partiel, mis en place sur la base du volontariat, et retenu pour réduire les coûts salariaux dans le cadre d'une politique de maintien de l'emploi. C'est le cas de l'accord de l'entreprise SODETEG qui prévoit que pour éviter des licenciements *« la mise en place du mi-temps sera examinée chaque fois que possible du point de vue de l'organisation et des intéressés »*. Les salariés volontaires bénéficient d'une rémunération égale à 75 % de la rémunération initiale pendant 3 mois puis égale à 60 % (39). Dans le même sens des textes prévoient des primes pour favoriser la mobilité interne ou dans le cas d'une réorganisation de l'entreprise, d'une indemnité différentielle pour conserver leurs rémunérations antérieures aux salariés déclassés. (Bilan 1986, p. 72). Ainsi au titre de la mobilité l'accord Kronembourg définit des « règles sociales équitables » applicables à la mobilité professionnelle et géographique. Les détachements et les mutations (sauf affectation temporaire de moins de trois mois) se font sur la base du volontariat sauf si le poste de l'intéressé est supprimé (40).

Selon la même logique, certains accords prévoient la création de bourse de l'emploi, afin de faciliter la recherche d'un nouvel emploi pour les salariés licenciés ou une priorité de réembauche en cas de création d'emploi.

*

* *

Dans la recherche d'un nouveau mode de régulation des rapports sociaux, l'entreprise est de plus en plus présentée comme une alternative *« un lieu central »*, capable d'avoir une influence sur le système social global. Mais cette reconnaissance de l'entreprise, comme lieu pertinent pour une décentralisation du système de relations professionnelles, nécessite une transformation des stratégies, des systèmes d'action des principaux acteurs. Du côté patronal, on assiste comme le faisait remarquer J. Bunel et J. Saglio, à une *« transformation des thèmes pris en compte et des préoccupations certes, mais qui s'accompagne nettement d'une insistance nouvelle sur l'autonomie de l'entreprise » mais « ce retour à l'affirmation de la prééminence de l'entreprise et non du patronat en tant que groupe n'est cependant pas un appel au renforcement des négociations à la base »* (41).

Sur le plan syndical, la remise en cause de l'accord du Crédit Lyonnais, pose le problème de la reconnaissance de la cellule de base que constitue la section syndicale d'entreprise, comme agent autonome de négociation. Cette reconnaissance d'autonomie n'est pas une question nouvelle et a donné lieu à de nombreuses contreverses et cristallise en quelque sorte tout le débat sur la conception française de l'action syndicale. L'ensemble des grandes confédérations, notamment la CGT et la CFDT, ne perçoivent la section syndicale d'entreprise *« que comme la forme d'un relais, d'un rouage intermédiaire entre les syndiqués de l'entreprise et la fédération professionnelle extérieure »* (42). Cette tactique de harcèlement au niveau de l'entreprise a pour objectif de contraindre le patronat à négocier au niveau de la branche et à faire pression sur le gouvernement pour l'amener à modifier la législation. Cette conception centralisée de la négociation induit un certain mode de fonctionnement, d'organisation du syndicalisme français qui se traduit par une action syndicale de type *« militante »*, plus axée sur la mobilisation des salariés que sur la négociation. En revanche, il en est tout autrement sur le plan fédéral ou confédéral où il existe de véritables *« professionnels »* de la négociation qui n'hésitent pas à faire appel à des spécialistes, à des experts

(38) M. Blondel « La France doit respecter les conventions internationales » FO *Hebdo* n° 1913 du 8/4/1987.

(39) *Liaisons Sociales* n° 5767 du 26/2/1986.

(40) *Liaisons Sociales* n° 5783 du 20/3/1986.

(41) J. Bunel, J. Saglio, « La redéfinition de la politique sociale, du patronat français » *Droit Social* n° 12/1980 p. 497.

(42) A. Cœuret, « La nature juridique de la section syndicale d'entreprise » *Droit Social* n° 1/1973, p. 35.

pour négocier les conventions collectives. Il est donc nécessaire pour que l'on parvienne à une réelle décentralisation du système de relations professionnelles qu'au niveau de l'entreprise se substitue au modèle *« militant »* d'action syndicale, un modèle plus *« professionnel »* qui permettrait aux délégués syndicaux d'acquérir l'expertise nécessaire pour faire face aux nouveaux enjeux de la négociation de la flexibilité dans les entreprises.

Cette reconnaissance de l'entreprise comme « lieu central » implique aussi de la part des principaux acteurs que sont le patronat et les syndicats, une nouvelle appréhension des lieux et des acteurs de la négociation. La réussite de cette négociation décentralisée passe par la prise en compte, non seulement de l'établissement mais aussi des ateliers comme lieu pertinent de négociation. On ne peut pas, en effet, ignorer que les ateliers sont des lieux d'intenses négociations informelles entre la hiérarchie et les salariés. A partir de ce constat, on ne peut donc pas faire l'économie d'un débat, comme nous l'avons déjà écrit, sur l'émergence de nouveaux systèmes, plus décentralisés, différenciés, ne se limitant pas simplement à une négociation entre organisations syndicales et patronat mais faisant appel à la participation active des salariés ce qui implique la reconnaissance de l'entreprise et de ses subdivisions comme lieu pertinent de négociation (43).■

(43) J.P. Bonafe-Schmitt, « Les processus de création de règles dans les entreprises - Étude comparative France-USA » in *« Travail et production en France et aux USA »*, actes du colloque à paraître chez Méridien-Klinksieck-Paris.