Le déplacement du niveau de la négociation salariale

par Nicole Lanfranchi et Véronique Sandoval*

ans la plupart des grands pays européens, on observe au cours des dix dernières années un déplacement du niveau de la négociation salariale, de la branche vers l'entreprise. Cette tendance à une décentralisation vers l'entreprise s'explique de différentes manières : la diminution des taux de syndicalisation affaiblit la mobilisation syndicale au niveau national, les échecs ou les blocages rencontrés lors de négociations au niveau national incitent aux développements des accords d'entreprise. Cette évolution dans les négociations entraîne un accroissement des disparités entre les hausses de salaires réellement pratiquées et celles négociées au niveau des branches, et dans certains pays un affaiblissement du rôle des syndicats dans la détermination des salaires. Dans l'avenir, assistera-t-on à la disparition de la négociation de branche dans les pays européens? L'évolution en cours

conduira-t-elle au contraire à plus ou moins long terme à une négociation de branche au niveau européen ?

The contract of the contract o

La promulgation des lois Auroux obligeant les entreprises comportant une section syndicale à négocier chaque année sur les salaires a eu pour conséquence un développement important de la négociation salariale au niveau de l'entreprise en France. Dans aucun autre pays européen l'État n'exerce une telle pression sur le déroulement des négociations. Cependant le poids nouveau donné à la négociation au niveau de l'entreprise se retrouve dans la plupart des grands pays européens. Ne correspond-il pas, à la nécessité d'adapter la négociation salariale aux profonds bouleversements qui affectent le processus de production, les modes d'organisation du travail et donc les politiques de gestion de la maind'œuvre? Telle a été la question centrale des débats entre les différents spécialistes européens des salaires réunis par le CERC et le SES en mars dernier.

Si effectivement dans tous les pays la négociation salariale fait l'objet de mutations, il ressort

^{*} Nicole Lanfranchi appartient à la Division Salaires et Conventions salariales au SES, Véronique Sandoval au Centre d'études des revenus et des coûts (CERC).

des contributions à cette rencontre que la nature de ces mutations diffère sensiblement d'un pays à l'autre. Le développement de la négociation salariale au niveau de l'entreprise ne correspond en particulier pas toujours à une diminution du rôle de la négociation de branche. Par ailleurs les conséquences n'en sont pas les mêmes selon le type d'articulation entre les différents niveaux de négociation; articulation issue elle-même de l'histoire du mouvement ouvrier propre à chaque pays et qui ne peut si facilement être remise en cause malgré l'affaiblissement des syndicats ouvriers constaté dans beaucoup de pays.

Une évolution comparable dans plusieurs pays européens

- En France, la branche est traditionnellement le niveau privilégié de la négociation. Pourtant par la loi du 13 novembre 1982, les pouvoirs publics instituent non seulement l'obligation de négocier dans les branches chaque année sur les salaires et tous les cinq ans sur les classifications mais aussi, de négocier chaque année dans les entreprises ayant au moins une section syndicale, sur les salaires et la durée du travail. L'objectif poursuivi est d'une part, d'étendre la couverture conventionnelle à tous les salariés, d'autre part, de dynamiser la concertation sociale. L'obligation de négocier a effectivement considérablement relancé la négociation — du moins celle qui a abouti et est donc repérable statistiquement au travers des accords signés — notamment au niveau de l'entreprise. Le nombre d'accords conclus au niveau de l'entreprise double entre 1983 et 1988 tandis que le nombre de salariés concernés par ces accords augmente dans des proportions encore supérieures. La négociation salariale tient dans ce processus une place prépondérante puisque les accords salariaux représentent plus de la moitié des accords conclus.
- En Grande-Bretagne, on assiste au cours des années 1980 à un déclin de la négociation de branche (1). Dans ce pays, le taux de couverture des conventions collectives, tous niveaux confondus, est relativement élevé : 60 % à 70 % des salariés britanniques voient leur salaire déterminé par une convention collective. Pourtant on assiste entre 1978 et 1985 à une légère diminution de ce taux de couverture. Celle-ci est essentiellement imputable à la baisse des effectifs couverts par une convention de branche, leur proportion passant de 60 % à 54 % alors que de 1980 à 1984 le nombre d'établissements concernés par une convention d'entreprise s'accroît lui d'environ 20 % [1].

- En Espagne, la négociation collective d'entreprise se développe à partir de 1987 [2]. Ce développement relativement tardif est en partie dû à l'expérience particulière qu'a connue ce pays en matière de négociation collective. En effet, c'est seulement à partir de 1980 que les partenaires sociaux acquièrent un rôle actif dans la négociation et s'imposent comme interlocuteurs avec la signature des grands accords cadres sur la période 1980-1987. L'interruption de la concertation sociale au niveau national à partir de 1987, voit se développer la négociation salariale par secteur et dans les entreprises. La négociation d'entreprise touche progressivement des entreprises de taille plus modeste : alors que la part relative des conventions d'entreprise croît entre 1983 et 1989, la proportion des salariés concernés par un accord à ce niveau diminue. On assiste donc à une atomisation des unités de négociation dans un environnement institutionnel autorisant la convention d'entreprise à régler l'ensemble des relations professionnelles, en faisant ou non référence à la convention de branche.
- En RFA, on peut se demander si l'on n'assiste pas aussi à une remise en cause du rôle joué par la négociation de branche, dans la mesure où les partenaires sociaux s'interrogent actuellement sur l'efficacité du modèle de fixation des salaires prédominant. Ce modèle, fondé sur les postes occupés par les salariés et les performances des entreprises tendrait à être remplacé, à la demande des syndicats, par un modèle prenant en compte la qualification des salariés mais aussi éventuellement le mérite. La négociation décentralisée connaît d'ailleurs certains développements, avec la signature de nouveaux accords ayant pour objectifs spécifiques d'ajuster la politique salariale aux changements dans la production et la gestion de la main-d'œuvre [3].

Une comparaison difficile entre pays

La comparaison des situations, d'un pays à l'autre est cependant difficile. La co-existence de plusieurs niveaux de négociation est en effet réglementée de manières diverses (2).

- Le droit français privilégie l'accord le plus favorable au salarié, étant entendu que la convention collective, par définition, règle l'ensemble des relations sociales entre l'employeur et le salarié.
- En Grande-Bretagne, l'articulation des niveaux de la négociation se pose en d'autres termes. Le choix du niveau de la négociation n'est pas rigide comme en France, il obéit aux stratégies du moment des partenaires sociaux [4]. D'une manière générale, les négociations de branche portent sur quelques thèmes fondamentaux (rémunération minimale, primes de travail

⁽¹⁾ Cf. encadré : aux fins de comparaison terme à terme la négociation « multi-employers » sera ici assimilée au niveau branche.

⁽²⁾ Sur l'articulation des niveaux de négociation, on peut consulter les travaux de F. Sellier depuis « Stratégies de la lutte sociale » jusqu'aux articles des années 1980...

posté et d'heures supplémentaires, durée hebdomadaire du travail, congés annuels).

• En RFA, la convention collective a priorité sur l'accord d'établissement, et cela, même si un accord d'établissement peut être plus favorable que la convention collective, car seuls les syndicats sont habilités à négocier en matière de salaire. Or au niveau de l'entreprise ce ne sont pas les organisations syndicales qui négocient mais l'équivalent de nos comités d'entreprise. Cette législation constitue donc, dans son fondement même, un frein à la décentralisation de la souffre négociation. Cette règle d'exceptions : d'une part, la jurisprudence admet la conclusion d'accords d'établissements pour des questions déjà traitées par les conventions collectives; d'autre part, une convention collective peut prévoir que certaines questions seront réglées par un accord d'établissement (« clause d'ouverture »).

En fonction de ces contextes divers, la mise en œuvre des mécanismes d'augmentation des salaires va jouer différemment. Considérons en effet les quatre composantes du salaire réel distinguées par C. Dell'Aringa et qui correspondent en fait à quatre niveaux d'intervention dans le processus de fixation des hausses : la partie déterminée par la contrainte légale (qui peut-être par exemple un système d'indexation automatique des salaires ou la fixation du niveau du salaire minimum), la partie fixée par la négociation collective de branche, celle fixée par la négociation d'entreprise, et enfin la partie correspondant à l'individualisation, issue d'une négociation directe entre employeur et salarié. Le poids relatif de ces quatre composantes va varier en fonction de la part laissée à chaque niveau de la négociation.

Une intervention de l'État plus ou moins forte selon les pays

Le rôle de l'État dans le processus de décentralisation des négociations au niveau de l'entreprise est d'autre part plus ou moins affirmé selon les pays. Il intervient de manière directe en France et en RFA on l'a vu, en réglementant la négociation, alors qu'il n'existe pas de réglementation d'ensemble en Italie et en Grande-Bretagne.

Dans ce dernier pays, la loi fait place à la tradition, à la doctrine et à la jurisprudence dans le domaine de la négociation. Elle a en revanche largement traité des droits et devoirs des syndicats. Les réformes intervenues en 1980 et 1982 (Employment Act) et en juillet 1984 (Trade Union Act) ont eu pour but de canaliser le rôle des syndicats afin qu'ils n'influent ni sur les salariés non syndiqués, ni sur les employeurs extérieurs au conflit. On assiste donc à une intervention législative directe sur les relations professionnelles et plus précisément, sur les conditions du rapport de force dans lequel s'inscriront les négociations collectives. Par ailleurs,

dans les branches ou secteurs où ne peuvent jouer correctement les mécanismes traditionnels de la négociation collective, un Conseil des Salaires (Wages Council), nommé par le gouvernement, prend le relais en fixant un salaire minimum qui s'impose à tous les employeurs (de la branche ou du secteur).

La portée de l'intervention de l'État dépasse parfois le strict cadre législatif. Il peut agir indirectement sur les niveaux de la négociation en accroissant ou réduisant par exemple les contraintes légales pesant sur les rémunérations minimales. Ainsi en France, l'empiétement par le SMIC de la quasi-totalité des grilles de minimum conventionnel des ouvriers et des employés montre la volonté de l'État de suppléer aux insuffisances de la négociation de branche dans le processus de détermination des rémunérations minimales mais renvoie de fait à l'échelon de l'entreprise la fixation des niveaux des salaires (3).

ne tendance au déplacement du centre de gravité de la négociation des salaires vers l'entreprise

La diminution quasi générale du taux de syndicalisation — qui affecte la France, l'Italie, la Grande-Bretagne et l'Espagne —, en affaiblissant la capacité de mobilisation des centrales syndicales au niveau national, rend possible le déplacement du centre de gravité de la négociation. Cette mutation répond par ailleurs à la recherche d'une flexibilité accrue dans la gestion de la main-d'œuvre de la part des employeurs.

• Dans le cas français les explications apportées au développement des accords d'entreprise au cours des années quatre-vingt sont de différents ordres. La cause principale réside sans doute dans l'inadaptation des grilles hiérarchiques figurant dans les conventions collectives, conduisant au blocage des négociations sur les salaires. Dans 70 % des conventions de branches françaises, en effet, soit les salaires minima sont beaucoup trop bas, soit la croissance des salaires avec la qualification est trop faible pour jouer un rôle effectif dans la détermination des niveaux de salaires [5]. Dans le premier cas, les salaires minima n'ont aucun rôle sur les bas salaires dans les entreprises dont le niveau et l'évolution sont entièrement gouvernés par le SMIC, entraînant par là même un tassement de la hiérarchie salariale des ouvriers et des employés. Les salaires des premiers niveaux pour ces catégories ne reflètent plus la hiérarchie telle qu'elle est définie dans la classification de branche. Dans le cas des branches dont la grille des coefficients de classification présente un éventail hiérarchique

⁽³⁾ Sur ce sujet, voir les interprétations de F. Sellier au colloque « Les relations professionnelles trente ans après J.T. Dunlop ».

trop fermé par rapport à la structure des emplois dans les entreprises, la concurrence sur le marché du travail pour les emplois les plus qualifiés conduit alors l'entreprise à accorder aux salariés occupant ces emplois des hausses de salaires supérieures à celles prévues dans la convention de branche. Les risques de dérapage inflationniste auxquels conduit cette inadaptation des conventions collectives à l'évolution de l'appareil de production et de la structure des emplois expliquerait l'intervention de l'État en 1982 pour relancer la négociation au niveau de la branche mais aussi de l'entreprise. Les lois Auroux tentent en effet de relancer les négociations sur les classifications et les salaires au niveau des branches professionnelles mais aussi de donner un souffle nouveau à la négociation d'entreprise concernant les salaires.

Pour Valérie Dejonghe [6] un autre élément d'explication peut être trouvé dans la conjoncture des années quatre-vingt. La politique de rigueur mise en place à partir de 1982 incite en effet les firmes à repenser la répartition de leur masse salariale. Il s'agit pour elles de concilier l'évolution de cette dernière, fortement contrainte par les directives gouvernementales et patronales, avec la nécessité d'accroître suffisamment les rémunérations des salariés les plus qualifiés pour lesquels persiste une tension sur le marché du travail. Il leur faut donc mettre en œuvre une individualisation des salaires, celle-ci ayant d'autant plus de chances d'être acceptée par leur personnel qu'elle aura fait l'objet d'une négociation.

La reprise économique enfin, en permettant aux entreprises d'avoir une marge de manœuvre plus grande en matière d'évolution de la masse salariale, loin de freiner le développement des accords d'entreprise leur redonne une vigueur nouvelle.

- C'est le cas aussi, semble-t-il en Espagne [2] où les accords d'entreprise en particulier ceux qui se développent dans les petites entreprises ne peuvent prendre leur essor qu'à partir de 1987, quand l'emprise gouvernementale n'est plus aussi grande sur le contenu de la négociation.
- En Grande-Bretagne, Elliott [1] attribue, lui, le relatif déclin de la négociation de branche (voir encadré sur les systèmes de négociations collectives en Grande-Bretagne) au cours des dernières années à l'échec de négociations décisives et à l'avortement de plusieurs tentatives d'accords au niveau national, en raison d'une tension accrue dans le climat des relations professionnelles. Certains employeurs auraient dès lors pensé pouvoir plus facilement parvenir à un accord au niveau de leur propre entreprise.
- En Italie en revanche, le renouveau constaté dans la négociation d'entreprise au cours des années 80 serait, selon C. Dell'Ariga [7] un phénomène de nature plus structurelle que conjoncturelle. Il serait dû, avant tout, à un change-

Les systèmes de négociation collective en Grande-Bretagne

Il n'existe pas de code du travail en Grande-Bretagne. La tradition laisse aux partenaires sociaux le soin de définir par la négociation les conditions d'emploi des salariés. Le système de négociation collective revêt lui-même un caractère « volontaire ». Il repose sur les droits et immunités dont peuvent bénéficier les syndicats, alors que le législateur a peu régi le droit de la négociation collective en tant que telle.

N'ayant jamais fait l'objet d'une réglementation précise, la négociation collective a connu un développement empirique, obéissant souvent aux besoins du moment des partenaires sociaux. Cette démarche aboutit à une extrême complexité des structures de la négociation. Par souci de simplification, on distingue généralement les différents niveaux de la négociation, selon que celle-ci se

déroule avec :

— plusieurs employeurs (« multi-employers »)
Ce niveau est assimilé au niveau branche, dans
la mesure où des associations d'employeurs, dont
la loi sur les syndicats et les relations du travail de
1974 a donné une définition précise, regroupent
des entreprises d'un même secteur au niveau d'un
district ou d'une région. Les associations locales
ou régionales forment des fédérations nationales.
Ce sont le plus souvent ces dernières qui négocient les conventions collectives avec les syndicats.

avec un seul employeur (« one-employer »)
 C'est le niveau entreprise, avec un lieu de négociation pouvant être le groupe, l'entreprise, la divi-

sion, l'établissement ou l'atelier.

Il faut aussi rappeler que la structure complexe des syndicats va avoir une influence directe sur la négociation. On trouve à la fois:

— des syndicats professionnels (craft-unions) regroupant des travailleurs possédant un même métier,

— des syndicats d'industrie (industrial-unions) regroupant les membres d'une seule industrie mais couvrant tous les corps de métiers.

— des syndicats généraux (général-unions) recrutant dans toutes les industries et dans tous les

métiers

— des syndicats de cadres et d'employeurs (white-collar-unions) recrutant exclusivement parmi les « cols-blancs » (employés, cadres moyens, techniciens) [4].

Le contenu de la négociation salariale porte au niveau de la branche (« multi-employers ») sur la rémunération minimale, et les primes de travail posté et d'heures supplémentaires.

La détermination de la hiérarchie des salaires est renvoyée au niveau de l'entreprise, de même que l'augmentation des salaires réels.

ment d'attitude des syndicats que l'on peut faire remonter au début des années 80, lors de la signature de l'accord entre les syndicats et le patronat italien sur la réforme du processus d'indexation automatique des salaires. Face aux

nombreux licenciements intervenus depuis le début de la crise économique dans les entreprises italiennes, on assisterait à une priorité donnée par les syndicats à l'emploi sur la réduction des disparités de salaires, et à une volonté nouvelle du monde du travail de s'adapter à la réorganisation interne du travail engagée par le patronat pour rentabiliser les investissements à moyen

• K. Tandorf et M. Bolle [3] associent aussi les changements dans le mode de détermination des salaires en RFA aux changements dans le mode de production (voir encadré sur les systèmes de négociation collective en RFA). Un grand nombre des nouveaux accords conclus au niveau de l'entreprise ont eu, pour objectif spécifique, d'ajuster la politique salariale à la nouvelle flexibilité en matière de gestion de la main-d'œuvre. Face à la nécessité d'une plus grande polyvalence de la main-d'œuvre, évoluant d'un poste à l'autre, une structure des salaires trop fortement différenciée selon les postes occupés risquait d'entraîner un coût trop élevé pour les employeurs. Ces derniers préfèrent relever les bas-salaires et réduire le nombre des coefficients hiérarchiques à l'avantage des salariés. Ces changements substantiels dans la structure des salaires sont par ailleurs possibles en raison de la moindre résistance des syndicats allemands face à l'introduction de la polyvalence des emplois alors qu'ils restent fermes face aux tentatives de flexibilisation des horaires de travail.

les conséquences de cette évolution

Un accroissement des disparités entre hausses de salaires pratiquées et hausses de salaires négociées

Le déplacement du niveau de la négociation vers l'entreprise peut expliquer l'accroissement des disparités entre les hausses de salaires effectivement pratiquées qui deviennent nettement plus importantes que les disparités entre les hausses de salaires négociées au niveau des branches.

En effet, les différences entre les hausses de salaires accordées par les entreprises et celles négociées au niveau de la branche sont fonction de la part laissée par la négociation collective de branche. Si par exemple la hausse de salaire négociée à ce dernier niveau est déjà très élevée étant donné les conditions économiques d'ensemble, et plus particulièrement le taux de croissance de la productivité du travail, l'entreprise ne dispose plus d'une marge de manœuvre pour augmenter les salaires. A l'inverse, la probabilité pour une entreprise d'accroître, plus fortement que la moyenne des autres entreprises, les salaires de ses salariés est d'autant plus grande que l'activité conventionnelle de branche est faible. Encore faut-il admettre que les hausses conventionnelles portant sur les salaires minima

Les systèmes de négociation collective

La législation allemande pose les principes fondamentaux de la négociation collective. Elle définit avec précision le contenu et la forme des conventions collectives, ainsi que les droits et obligations des parties contractantes. En revanche, elle ne se prononce ni sur les niveaux de la négociation, ni sur les modalités de la négociation. Ceux-ci sont déterminés par la pratique des négociations entre organisations professionnelles, dont l'autonomie et la liberté sont assurées par la constitution.

La négociation des conventions collectives se

passe à différents niveaux:

les négociations nationales interprofessionnelles sont rares, mais importantes quant aux sujets traités (ex : accord du 7-09-1954 instituant une procédure type de négociation et de conciliation entre le DGB et le BDA),

- la négociation des conventions a lieu habituellement dans les branches d'activité, région par

- il existe également des accords couvrant une seule entreprise (on parle alors de convention

d'entreprise).

On doit également distinguer entre les conventions ordinaires qui règlent les principales conditions de travail (salaires, durée du travail, etc.) pour une période d'un an, et les conventions cadres qui fixent un cadre normal de base pour une durée plus longue.

Il faut noter que toutes les conventions collectives sont placées sur un même rang juridique.

Par ailleurs, le droit du travail allemand a créé un système dualiste de négociation. Outre la négociation collective proprement dite, où les salariés sont représentés par les syndicats, il existe des conseils d'établissement, composés de membres élus par les salariés, jouant un rôle actif dans la négociation

sur le lieu de travail.

Les accords d'établissement conclus par le conseil d'établissement et l'employeur ne tombe pas dans le domaine d'application de la loi sur les conventions collectives, mais dans celui de la loi sur la constitution sociale de l'établissement. Ainsi, ils ne peuvent porter sur les salaires et les conditions de travail si ces questions sont réglées par une convention collective; ils jouent un rôle complémentaire, généralement sur les questions relatives à la gestion du personnel, l'organisation du travail.

Le contenu de la négociation salariale:

Les salaires négociés sont déterminés à partir de

2 types d'accords de salaire:

la « convention collective cadre de salaires » fixe les catégories de salaires. Ce type d'accords définit en fait les différentes catégories de salariés à l'aide de critères et éventuellement fixe les règles concernant le calcul des salaires,

« l'accord de salaire » se réfère aux catégories de salaires pour fixer le salaire d'une d'entreelle (généralement celle des ouvriers) qui tient lieu de salaire de référence pour les autres catégories.

Ces accords portent sur les salaires réels puisqu'il n'existe pas de possibilité de renégocier à un autre niveau.

sont une référence pour les hausses de salaires réels pratiquées dans les entreprises

- Ainsi en Italie, où les négociations de branches portent aussi sur les salaires réels, la politique de modération salariale menée par les syndicats à ce niveau (cf. plus haut), a laissé aux entreprises une marge de manœuvre plus importante, et on assiste à une « dérive » des salaires creusant les écarts entre qualifications. Ceci traduit d'ailleurs un changement dans le rôle de modèle de référence joué par la branche dans la détermination des salaires réels [7].
- En France l'entreprise, pour satisfaire ses objectifs et légitimer sa politique sociale, s'appuie sur le niveau des minima, mais aussi sur la structure de la grille hiérarchique négociée au niveau de la branche. Toutefois la liaison entre la structure des salaires dans l'entreprise et la grille de la branche est variable. « Si l'on privilégie la polyvalence, et donc l'indifférenciation des professionnalités, la rémunération à l'ancienneté et au mérite seront les critères dominants. Mais là où une forte différenciation existe, l'entreprise confère aux individus quelles que soient leurs qualités personnelles, un ordre hiérarchique que l'on retrouvera dans les classifications aussi bien que dans les salaires » (F. Eyraud et alii) [8]. La pratique de l'indexation ex-ante (c'est-à-dire sur l'évolution des prix prévue par le gouvernement) à partir de 1982, crée par ailleurs un contexte particulier. La négociation de branche devient progressivement le relais de la norme gouvernementale dans la détermination des normes d'augmentation. A partir de 1986, si les objectifs gouvernementaux sont maintenus au niveau des branches, des liens plus étroits s'établissent avec le redressement économique, entre les salaires effectifs et la situation financière des entreprises confrontées au problème de la répartition des fruits de la croissance. Dans ce contexte, on constate une réduction de la dispersion des hausses conventionnelles sur la période 1986-1988 alors que dans le même temps l'éventail des hausses des salaires de base dans les entreprises s'est ouvert.
- La situation allemande reste, elle, dans le cadre d'une forte référence faite au modèle de branche même si la détermination des salaires tend de plus en plus à reposer sur des critères différents qui accordent une place beaucoup moins grande aux postes de travail occupés et rendent difficile toute différenciation des salaires pour une qualification donnée. Le nouveau modèle de détermination des salaires qui s'applique au niveau des entreprises a en outre pour conséquence une dispersion des salaires effectifs moins grande que celle que l'on observe au niveau des salaires conventionnels.

Salaire minimum hiérarchique et salaire réel : une comparaison pertinente ?

Au-delà de ce constat, se pose le problème de la pertinence de la comparaison entre salaire

minimum hiérarchique et salaire réel. Pour certains, le salaire minima ne représente pas une réalité économique, mais une règle de gestion. A l'extrême, « on ne peut comparer un taux fixé et un montant versé » (J.D. Reynaud). Il faut alors raisonner, non pas en termes de corrélation, mais en terme d'intervention des taux conventionnels dans les modèles de gestion des entreprises. Ce point de vue revient à reconnaître à la branche le seul rôle de modèle de référence. Ce rôle n'est pas négligeable mais il est restrictif. Le salaire minimum intègre en effet un ensemble d'éléments macro-économiques (anticipation d'inflation, rattrapage de pouvoir d'achat...). En ce sens, il est différent, dans son mécanisme de fixation du salaire effectif qui, lui, pourra prendre en compte, totalement ou en partie, des éléments propres à la situation financière de l'entreprise, sa position sur le marché...

Un affaiblissement du rôle des syndicats dans la détermination des salaires ?

On peut par ailleurs se demander si la négociation, en se déplaçant au niveau de l'entreprise, n'entraîne pas un affaiblissement du rôle des syndicats dans la détermination des salaires.

- En Grande-Bretagne, on peut a priori penser que les syndicats ont au contraire intérêt à la décentralisation dans la mesure où ils ne sont pas réellement organisés au niveau des branches et où ils sont fortement implantés en entreprise. Cependant, selon K. Sisson [9], ils vont probablement s'opposer à une décentralisation totale des négociations. En effet, les négociations de branche leur permettent d'intervenir dans l'établissement des rémunérations minimales qui servent ensuite de base pour des revendications complémentaires au niveau local. Cette stratégie est utilisée dans un nombre important de petites entreprises où les syndicats sont faibles ou inexistants; elle peut aussi être appliquée aux employeurs qui ne sont pas membre d'une organisation patronale professionnelle, et donc hors du cadre de la négociation collective.
- Mais en France, où les syndicats sont moins bien organisés au niveau de l'entreprise, le maintien des négociations de branche est un enjeu majeur, renforcé encore par l'existence de la procédure d'extension. Celle-ci permet en effet l'application d'un texte conventionnel à l'ensemble des employeurs relevant du champ d'application défini par la convention collective, même s'ils n'adhèrent pas aux fédérations signataires du texte. Les syndicats ont la possibilité, en intervenant au niveau supérieur de la négociation, de voir répercutés les accords sur un grand nombre de petites entreprises couvertes uniquement par les minima hiérarchiques et le SMIC et dans lesquelles on ne trouve souvent aucune section syndicale reconnue. La généralisation de la négociation au niveau de l'entreprise au détriment de la négociation de branche risquerait de remettre totalement en cause le rôle des syndicats dans la

détermination des salaires en vigueur dans ces petites entreprises. Il n'existe pas d'indicateur d'efficacité des modes d'intervention des syndicats

• Pourtant en Italie, les résultats empiriques (cf. C. Dell'Aringa [7]) tendraient à prouver qu'il y a eu un changement dans la force relative du patronat et des syndicats, durant la période 70-90. En 1975, l'accord sur la réforme de l'échelle mobile, permet d'augmenter considérablement le taux d'indexation des salaires et introduit un mécanisme de compensation pour faire progressivement disparaître les hausses de salaires différenciées selon les catégories. Le pouvoir de négociation croissant des syndicats a pour effet une importante réduction des disparités de salaires. En revanche l'accord national tripartite conclu en 1983, pour lutter contre l'inflation, en limitant l'indexation automatique, est en fait une concession acceptée par tous les grands syndicats en échange de certains avantages sociaux. A partir de cette date l'affaiblissement de la pression syndicale, la baisse du taux de syndicalisation et l'accroissement des disparités de salaires vont de pair sur la période 84-87.

En résumé en période de modération des hausses salariales, les syndicats perdent une partie de leur pouvoir de contrôle sur les hausses de salaires négociées au niveau de la branche. Le niveau entreprise leur apparaît alors comme déterminant dans la fixation des salaires. Mais la mise en œuvre par les employeurs de l'individualisation des hausses de salaires pour motiver les salariés ne leur permet pas plus de garder le contrôle de la fixation des salaires à ce niveau, même s'ils peuvent intervenir sur les critères de cette individualisation.

Des changements dans le contenu des négociations salariales

On assiste dans le même temps à des changements dans le contenu des négociations salariales dans beaucoup de pays.

• En France et en Espagne, dans un contexte de reprise économique, les hausses de salaires ne sont plus déterminées seulement par les directives gouvernementales mais prennent en compte à la fois un objectif d'inflation estimé et les résultats escomptés de l'entreprise.

Par ailleurs, parallèlement aux négociations sur les salaires, les négociations sur l'intéressement aux résultats de l'entreprise connaissent un fort développement dans plusieurs pays. Elles entrent parfois en interaction au sein de la même entreprise avec la négociation salariale proprement dite, l'accroissement des sommes versées au titre de l'intéressement étant souvent mis en avant par les employeurs pour refuser des hausses trop importantes des salaires de base.

Enfin, l'individualisation devient elle-même l'objet de négociations. En France, l'individualisation n'est pas un phénomène nouveau, sa

pratique est ancienne. Toutefois ses critères, non explicites ou non discutés avec les syndicats, en faisaient un objet de conflit.

Elle se généralise maintenant dans les autres pays et devient un objet de négociation à part entière. Elle pourrait même devenir pour les salariés un nouvel instrument permettant d'influer sur le déroulement des carrières en s'appuyant sur la formation et sur la qualification acquise au sein de l'entreprise.

Une tendance irréversible ?

Doit-on déduire de la relation entre le développement des accords d'entreprise et les changements dans l'organisation du travail tendant vers une plus grande flexibilité des postes de travail, que l'on assistera peu à peu à la disparition de la négociation de branche dans la plupart des grands pays européens? Rien n'est moins sûr. Comme le rappelle K. Sisson [9] la structure des relations professionnelles est avant tout une institution politique qui est ancrée dans l'histoire du pays, celle de la naissance et de la structuration du mouvement ouvrier, ainsi que celle des compromis passés avec le patronat.

L'avenir de la négociation de branche

• C'est ainsi par exemple que le patronat considère en Grande-Bretagne la négociation de branche comme le moyen de neutraliser les conflits au niveau de l'établissement, niveau auquel le rôle des syndicats est plus important que dans n'importe quel autre grand pays européen. A l'inverse, en France, on peut trouver à l'origine de la décentralisation à l'échelon infranational de la négociation dans certains grands secteurs professionnels, la volonté du patronat de prévenir la généralisation des conflits au niveau national.

De même, si les syndicats anglais peuvent être favorables à la décentralisation de la négociation salariale de la branche vers l'entreprise, en France ce mouvement a en revanche toutes les chances de rencontrer l'opposition des principales centrales syndicales s'il devait aboutir à l'affaiblissement de la négociation de branche. Seule, en effet la négociation de branche peut faire l'objet aujourd'hui d'un arrêté d'extension aux entreprises non couvertes par une convention collective et dans lesquelles ils n'existent pas de section syndicale. C'est pourquoi même s'il est plausible que les accords d'entreprise se développent de plus en plus dans les années à venir, la négociation de branche a, elle aussi, un avenir.

• C'est particulièrement vrai pour les pays comme la RFA où elle joue un rôle central en matière de détermination des salaires. Dans ce pays par exemple, y compris dans les entreprises où il n'existe aucune convention collective signée au niveau de la branche d'activité, les employeurs prennent souvent comme référence, pour les augmentations de salaires accordées, ce qui a été négocié au niveau de telle branche d'activité voisine même s'ils gardent le choix de la convention qui sert de référence [3].

• Aux Pays-Bas aussi, P.W. Crul [11] montre que dans les entreprises non-couvertes par une convention collective, les salaires évoluent essentiellement en fonction des performances des salariés et des promotions dont ils font l'objet. Dans les entreprises couvertes par une convention de branche, les critères prépondérants sont en revanche l'âge et l'ancienneté. On observe cependant une convergence des évolutions de salaires observées dans chacun de ces deux groupes d'entreprises, significative de l'influence des négociations de branche.

La négociation salariale de branche sert en effet toujours de référence sociale permettant tout à la fois de mettre un frein aux revendications des salariés et aux hausses de salaires trop élevées accordées par les employeurs et de poser, de fait, une barrière à l'entrée de nouveaux concurrents sur le marché par les salaires minima qu'elle fixe [9]. Ce rôle de régulation est d'ailleurs reconnu par tous, même s'il n'est que partiel. En France, en l'absence d'accord sur les salaires à ce niveau, le patronat fait connaître sa stratégie salariale par le biais des recommandations qui s'adressent à l'ensemble des employeurs de la branche. Par ailleurs, contrairement aux reproches qui lui sont parfois adressés la négociation de branche ne remet pas en cause la flexibilité nécessaire au niveau de la firme pour tenir compte des conditions locales du marché du travail et des possibilités financières puisque ces négociations ne fixent souvent que des minima en matière de salaire. Toutefois, il est probable que la négociation salariale de branche subira elle-même des transformations.

Vers une négociation de branche européenne ?

On observe déjà une évolution en France où au cours des dernières années, on est passé progressivement d'un rôle de police des salaires à un rôle normatif de la négociation salariale. Les partenaires tendent à se défaire du modèle salarial de type « Fonction Publique » et B. Krynen [12] souligne que les formules adoptées pour les revalorisations ménagent le plus souvent des possibilités d'adaptation en fonction des stratégies salariales retenues.

Cette évolution doit-elle conduire à plus ou moins long terme vers une négociation de branche au niveau européen? Non seulement les structures différentes du mouvement syndical selon les pays y sont un frein, mais d'après K. Sisson [9] les tentatives de porter la négociation au plan européen ont toujours rencontré l'opposition des employeurs qui veulent pouvoir continuer d'exploiter les différences d'un pays à l'autre dans les conditions de marché et craignent de devoir fournir aux syndicats les moyens d'une intervention dans les décisions stratégiques en matière d'investissements et de désinvestissement. Si négociation européenne il doit y avoir, encore faut-il que les différents acteurs s'entendent sur ce qui doit être négocié au niveau européen et ce qui doit l'être aux autres niveaux (national, branche, établissement).

On peut se demander aussi si une coordination de la négociation au sein des entreprises multinationales n'est pas inévitable. Des premières rencontres entre patronat et syndicats des différents pays ont déjà eu lieu. Elles ont fait cependant apparaître toutes les difficultés qui surgissent, en raison des réticences manifestées tant par l'employeur que par les syndicats nationaux à se voir dépossédés d'une partie de leur pouvoir.

BIBLIOGRAPHIE

- [1] ELLIOTT (J.-S.), Collective Bargaining in the 1980's The U.K experience. (Actes du Colloque)
- [2] FERNANDEZ OLMO (N.) et FERNANDEZ DE FRUTOS (R.), La négociation salariale en Espagne : sa décentralisation. (Actes du Colloque)
- [3] BOLLE (M.) et TONDORF (K.), The changing content of Pay system, some German experiences. (Actes du Colloque)
- [4] MARTIN (H.), La négociation collective en Grande-Bretagne, Commissariat Général au Plan en 1986.
- [5] LANFANCHI (N.) ET AFSA (C.), Le rôle de la négociation salariale de branche: analyse des accords entre 1985 et 1989. (Actes du Colloque)
- [6] DEJONGHE (V.), L'individualisation des salaires en France depuis 1985. (Actes du Colloque)

- [7] DELL'ARINGA (C.) et LUCIFORA (C.), Wage determination and union behaviour in Italy. (Actes du Colloque)
- [8] EYRAUD (F.), JOBERT (A.), ROZENBLAT (P.) et TALLARD (M.), Gestion des classifications et politiques de salaires dans les entreprises en France. (Actes du Colloque)
- [9] SISSON (K.), A comparative analysis of the structure of collective bargaining and its implications. (Actes du Colloque)
- [10] CORREZE (A.), La négociation salariale dans les entreprises. (Actes du Colloque)
- [11] CRUL (P.W.), Pay service investigation into differences in the evolution of conditions of employment and pay structures in the Netherlands. (Actes du Colloque)
- [12] KRYNEN (B.): Quelques reflets de la négociation salariale de branche sept ans après la loi du 13 novembre 1982. (Actes du Colloque)