

Quelles dynamiques pour la négociation collective de branche ?

Annette Jobert (*)

Rupture, changement ou continuité ? Comment interpréter les évolutions récentes de la négociation collective de branche et d'entreprise en France ? Annette Jobert tente de répondre à cette question à partir de l'exploitation des résultats de l'enquête REPONSE, complétés par des entretiens qualitatifs menés avec des responsables patronaux et syndicaux de huit grandes branches professionnelles. Prolongeant la thèse de la « path dependency » de Traxler et al., elle dresse un bilan nuancé de cette évolution. Le renforcement du rôle traditionnel de la branche dans le pilotage de la politique salariale et sociale, sa transformation vers un nouveau partage des rôles entre branche et entreprise, ou au contraire sa marginalisation, relèvent de facteurs sociaux et économiques multiples. Ceux-ci tiennent au développement plus ou moins poussé du paritarisme, à la structuration des marchés du travail, au poids et à l'initiative des acteurs, et à la régulation de la concurrence sur les marchés où opèrent les entreprises de ces branches.

Les transformations de l'économie soulèvent la question du rôle des institutions qui, dans chaque pays, régulent les marchés du travail et organisent les relations entre employeurs et salariés. Ces institutions sont-elles menacées par la libéralisation et l'internationalisation croissantes des marchés ? Certaines résistent-elles mieux que d'autres ? Des convergences s'établissent-elles entre des systèmes institutionnels marqués par une grande diversité au sein des pays industrialisés ? Ces questions font l'objet de multiples travaux. Comme l'expliquent TRAXLER, BLASCHKE et KITTEL (2001), après avoir privilégié la thèse de la convergence et de l'organisation dans les années soixante-dix, les spécialistes des relations professionnelles, à partir des années quatre-vingt et quatre-vingt-dix, ont soutenu la thèse de la désorganisation associée à la dérégulation, à l'érosion de la négociation, à sa fragmentation et à sa décentralisation qui vont de pair avec un affaiblissement du syndicalisme et un retrait de l'Etat. La primauté des négociations sectorielles qualifiées « de branche » en France ou de « multi-employeurs » dans les pays anglo-saxons est fortement mise en cause au profit des négociations dans le cadre de l'entreprise ou de l'unité de production considérées par les employeurs comme plus adaptées aux défis actuels de l'économie. Pour leur part, sur la base d'une enquête statistique menée dans vingt pays de l'OCDE, TRAXLER et ses collaborateurs aboutissent à des conclusions beaucoup plus nuancées : les changements dans la négociation (formes, niveaux, effectivité) et dans les structures associatives sont très divers selon les pays et résultent davantage des arrangements institutionnels que des mouvements économiques internationaux. Ils reprennent ainsi à leur compte la thèse dite

de la « dépendance de sentier » selon laquelle les voies de développement dépendent de la trajectoire précédemment empruntée et incarnée dans les institutions. Sans faire explicitement référence à cette thèse, l'analyse développée par BOSCH (2002) sur la négociation collective en Allemagne va dans le même sens. Dans un contexte de difficultés économiques et de chômage croissants, la « décentralisation coordonnée » qui, selon Bosch, caractériserait la négociation collective, résulte des nouveaux compromis conclus par les acteurs collectifs au niveau des branches.

Les réflexions présentées dans cet article s'inscrivent dans ce débat général sur les changements qui affectent les institutions du travail depuis une vingtaine d'années. Elles sont issues d'une recherche centrées sur les conventions collectives et les dispositifs de branche en France. A partir d'une analyse des résultats de l'enquête REPONSE 1998⁽¹⁾ qui touchent à l'intégration de l'entreprise dans son espace local et professionnel et d'une enquête qualitative auprès des responsables de huit branches, l'objectif était de dégager les principales composantes de la régulation de branche au cours de ces dernières années et d'en apprécier la dynamique. Deux hypothèses structurent les développements qui suivent (cf. également JOBERT, 2000) : la négociation collective de branche conserve un rôle majeur mais son contenu et sa portée varient fortement selon les secteurs.

La première partie est consacrée à l'analyse des résultats statistiques et aux réactions qu'elle suscite de la part des organisations patronales et syndicales de branche. La deuxième partie, qui s'appuie essentiellement sur l'enquête qualitative, met en évidence

1. Voir le dossier consacré à l'enquête REPONSE dans *Travail et Emploi* n° 93, 2003.

(*) CNRS, Travail et Mobilités, Université de Paris X, Nanterre, e-mail annette.jobert@u-paris10.fr

plusieurs configurations de branche dessinées en fonction de deux variables principales : le degré d'engagement des acteurs collectifs et l'articulation branche-entreprises. La conclusion s'attachera à dégager les principales dimensions de la régulation de branche et ses perspectives.

Les perceptions contrastées de l'espace local et professionnel par les employeurs

Si l'exploitation des résultats de l'enquête REPONSE met en évidence l'importance du niveau de la branche pour la négociation collective, elle établit aussi que les entreprises conservent des marges de liberté différentes, selon les branches, pour la définition de leurs politiques salariales.

Méthodologie d'exploitation

L'enquête REPONSE comporte plusieurs questions relatives aux liens que l'entreprise tisse avec son environnement local et professionnel : questions sur l'affiliation patronale et la participation à des structures extérieures à l'entreprise, usage de la convention collective, références salariales externes. L'objectif de notre recherche étant de confronter les résultats statistiques avec ceux issus d'une enquête qualitative sur les politiques conventionnelles, il a fallu sélectionner un échantillon de branches à partir de la convention collective que les entreprises déclarent appliquer. Dans un second temps, le rapport consignant les résultats statistiques⁽²⁾ a été soumis à l'appréciation des responsables des organisations patronales et syndicales des huit branches retenues. Les entretiens ont permis plus largement d'avoir le point de vue des acteurs sur l'évolution de la négociation collective de branche, son contenu et son rôle.

L'échantillon des branches retenues regroupe 1128 entreprises, soit 38 % de l'échantillon total. L'enquête qualitative repose sur des entretiens réalisés auprès des responsables des organisations patronales et syndicales de branches et sur l'analyse des conventions et accords collectifs. 25 personnes ont été interrogées entre mars et octobre 2002.

Dans le cadre de cet article, on ne retiendra que les résultats de l'enquête REPONSE concernant quatre questions : celle de la participation à des structures extérieures à l'entreprise, la référence à un système de classification, l'usage de plusieurs règles de la CCN⁽³⁾ et l'importance des recommandations de

branche dans les décisions salariales. Seul le questionnaire « employeurs » de l'enquête menée en 1998 est ici utilisé.

Une première difficulté méthodologique rencontrée dans l'exploitation de cette enquête provenait du fait que l'intitulé de la convention collective applicable à l'établissement était formulé dans les termes du déclarant⁽⁴⁾. Or le représentant de l'employeur interrogé ignorait parfois la convention applicable, indiquait le nom ou le sigle de la fédération patronale à laquelle il était adhérent, donnait une réponse vague comme par exemple convention des transports ou du commerce ne permettant pas d'identifier la convention exacte. Le recours à la nomenclature d'activités n'était pas d'un grand secours car les champs conventionnels et les champs sectoriels ne se recouvrent qu'imparfaitement, les négociateurs d'une convention collective ayant l'entière responsabilité du champ qu'ils entendent couvrir. Les huit conventions retenues font partie de celles où la marge d'erreur est apparue minimale. Quatre des huit conventions figurent parmi les conventions les plus importantes, en raison des secteurs qu'elles représentent, des effectifs couverts, de leur ancienneté, de l'influence des organisations patronales et syndicales. Il s'agit de celles de la métallurgie, des industries chimiques, du BTP, de la banque. Les autres conventions (propreté, plasturgie, services de l'automobile, restauration rapide) sont principalement des conventions du secteur des services, beaucoup plus récentes mais qui couvrent des effectifs nombreux (*cf.* tableau récapitulatif en annexe). Le tableau 1 présente la répartition des établissements de l'échantillon selon les branches étudiées.

Tableau 1
L'échantillon

Branches	Effectif (établissements)	Pourcentage
Services de l'automobile	62	5.50
Banques	58	5.14
BTP	181	16.05
Industries chimiques	109	9.66
Métallurgie	566	50.18
Plasturgie	55	4.88
Propreté	45	3.99
Restauration rapide	52	4.61
Ensemble des entreprises des 8 CCN	1128	100

2. JOBERT A., SIRACUSA J. (2002). *La négociation collective d'entreprise et de branche, Exploitation de l'enquête REPONSE 1998*, rapport de recherche intermédiaire pour la DARES, Travail et Mobilités, Université Paris X, Nanterre.

3. CCN : Convention Collective Nationale.

4. Ce qui s'explique par l'émission conventionnel en France : on compte 313 conventions nationales auxquelles s'ajoutent quelques 400 conventions infra-régionales.

Les résultats statistiques

La participation des employeurs (régulière et occasionnelle) à des structures professionnelles externes à l'entreprise est relativement importante puisqu'elle touche près de la moitié des entreprises (tableau 2). Les entreprises relevant de trois branches, le BTP, la chimie et la propreté se distinguent par un très fort taux de participation qui se situe autour de 65 %. On remarque les taux élevés de la participation régulière (souvent supérieure à 40 %) pour ces trois branches. Fédérations de branche et associations locales ou régionales peuvent recouvrir les mêmes structures car les fédérations de branche pour ces trois secteurs sont bien structurées au plan régional ou local. Selon nos interlocuteurs de branche, il aurait fallu pouvoir distinguer les associations interprofessionnelles et les associations professionnelles. Ils s'interrogent aussi sur la signification du terme participation qui selon

eux correspond à deux formes d'engagement bien distinct : l'engagement dans l'organisation à travers la détention d'un mandat électif ou la simple participation aux réunions d'informations organisées par les fédérations à des niveaux décentralisés, réunions auxquelles assistent un grand nombre d'employeurs notamment depuis les lois sur les 35 heures.

Deux branches se distinguent par une majorité de réponses négatives : il s'agit de la restauration rapide et des banques. Le premier secteur a été organisé dans les années quatre-vingt sous l'impulsion de l'Etat dans le cadre d'une opération d'élargissement de la couverture conventionnelle. Les résultats qu'il enregistre témoignent à l'évidence de la difficulté de structuration de ce secteur. Pour les banques, le résultat semble peu significatif car la participation aux structures de branche est le fait de l'établissement bancaire (qui comporte un grand nombre d'agences) et non de l'agence.

Tableau 2
Participation de la direction de l'établissement à des structures extérieures à l'entreprise (en %)⁽¹⁾

		régulièrement	occasionnellement	jamais	NSP	Total
Fédération de branche	Services de l'automobile	34	17	48	ns ⁽²⁾	100
	Banques	17	16	65	ns	100
	BTP	46	20	34	ns	100
	Ind. Chim.	37	28	35	ns	100
	Métallurgie	24	27	48	ns	100
	Plasturgie	18	43	32	ns	100
	Propreté	42	27	31	ns	100
	Restau. rapide	9	6	80	ns	100
	Autres branches	30	18	51	ns	100
	Ensemble	30	19	49	2	100
Association patronale locale	Services de l'automobile	31	16	53	ns	100
	Banques	12	14	74	0	100
	BTP	38	8	54	0	100
	Ind. Chimi.	35	18	47	0	100
	Métallurgie	30	28	41	ns	100
	Plasturgie	20	22	55	ns	100
	Propreté	43	28	29	0	100
	Restau. rapide	8	5	85	ns	100
	Autres branches	23	15	61	1	100
	Ensemble	25	16	58	1	100

1. Les pourcentages sont calculés sur des effectifs pondérés.

2. ns : non significatif lorsque les effectifs dans l'échantillon non pondéré sont inférieurs à 10.

Les conventions de branches, une référence importante

Comme l'indiquent les tableaux 3 et 4, la référence à un système formalisé de classification pour fixer le salaire de base des ouvriers et des employés est massive (85 %). Dans deux branches (banque et propreté), ce taux est proche de 100 %. Pour plus des trois quarts des entreprises, et beaucoup plus pour celles du BTP (91 %), de la propreté (99 %) et des services automobiles (88 %), il s'agit du système de classification de branche qui figure dans la convention collective. Dans 14 % des cas, le système de classification résulte d'un accord d'entreprise tandis que dans 7 % des cas, il est issu d'un autre mode d'évaluation des emplois. La banque et la restauration rapide sont les deux secteurs où on a le plus recours à un système formalisé de classification défini, selon

les employeurs, par une convention d'entreprise. Dans les industries chimiques et la métallurgie, ce système formalisé résulte « d'un autre mode d'évaluation des emplois » dans une proportion double de la moyenne. Faut-il y voir l'effet de l'introduction de la logique compétence ou bien la conséquence d'une forte hétérogénéité du secteur qui rend difficilement applicable les classifications de branche ? Interrogés sur ces résultats, tous nos interlocuteurs de branche réagissent de manière identique : le résultat devrait être de 100 % (système formalisé de classification défini par la branche) ! Selon eux, les accords d'entreprise peuvent dans certains cas compléter la classification de branche – sous forme de coefficients intermédiaires – mais ne s'y substituent jamais. Dans les banques où, selon les responsables de branche, il n'existerait pas de grille « maison », le résultat pourrait s'expliquer par l'existence de grilles de salaires/

Tableau 3

Référence par l'entreprise à un système formalisé de classification pour fixer le salaire des ouvriers et des employés (%)

	OUI	NON	NSP	TOTAL
Services automobiles	89	ns	ns	100
Banques	99	ns	0	100
BTP	91	ns	ns	100
Industries chimiques	81	19	0	100
Métallurgie	80	19	ns	100
Plasturgie	85	ns	0	100
Propreté	96	ns	0	100
Restauration rapide	81	ns	0	100
Autres branches	85	14	1	100
Ensemble	85	14	1	100

Tableau 4

Le système formalisé de classification utilisé est défini par (en %)

	la convention de branche	une convention d'entreprise	un autre mode d'évaluation des emplois	NSP	TOTAL
Services automobiles	88	ns	ns	0	100
Banques	71	28	ns	0	100
BTP	91	7	ns	0	100
Industries chimiques	70	14	16	0	100
Métallurgie	74	13	12	ns	100
Plasturgie	91	ns	ns	0	100
Propreté	99	ns	0	0	100
Restauration rapide	75	21	ns	0	100
Autres branches	77	16	6	1	100
Ensemble	78	14	7	1	100

métiers non négociés consistant dans la définition de fourchettes de salaires relatives à quelques qualifications de cadre (comme les conseillers clientèle). Selon eux, une confusion a pu s'établir entre le système de classification qui détermine à la fois une hiérarchie d'emplois et de rémunérations (sous forme de salaires *minima*) et ce type d'outils concernant les salaires réels.

Comme l'indique le tableau 5, la majorité des entreprises utilise les conventions collectives pour fixer le montant des primes d'ancienneté (généralement prévues dans les CCN en pourcentage du salaire *minima*), la hiérarchie salariale des emplois (mais cette question recoupe très largement celle du tableau 4), les règles de mobilité qui portent sur l'embauche, le licenciement et les promotions. L'utilisation de la convention collective ne suscite pas de commentaires

particuliers sauf en ce qui concerne la prime d'ancienneté qu'une proportion significative d'entreprise relevant des branches du BTP, de la restauration rapide et des services de l'automobile déclarent appliquer alors elle n'est pas prévue dans les conventions collectives de ces branches. Pour les services de l'automobile ce résultat peut s'expliquer par le fait qu'il existait une prime d'ancienneté conventionnelle qui a été remplacée il y a une quinzaine d'années par une prime de formation-qualification ; dans la bâtiment, une confusion a pu s'établir avec les congés d'ancienneté, prévus par la CCN, qui en pratique sont toujours payés. Certains s'interrogent aussi sur l'institution de primes d'ancienneté résultant d'accords ou d'usages d'entreprise, destinées à fidéliser le personnel, mais selon eux, cette pratique serait peu répandue.

Tableau 5
Utilisation de la CCB pour le calcul ou la détermination de (en %)

		OUI	NON	NSP	TOTAL
la prime d'ancienneté	Serv. auto.	34	63	ns	100
	Banque	72	20	ns	100
	BTP	45	48	7	100
	Ind. Chim.	93	7	0	100
	Métallurgie	85	13	ns	100
	Plasturgie	58	42	0	100
	Propreté	89	ns	ns	100
	Restau. rapide	57	36	ns	100
	Autres branches	69	27	4	100
	Ensemble	68	28	4	100
la hiérarchie salariale	Serv. auto.	69	26	ns	100
	Banque	97	ns	0	100
	BTP	78	20	ns	100
	Ind. Chim.	76	24	0	100
	Métallurgie	76	22	ns	100
	Plasturgie	66	33	ns	100
	Propreté	92	ns	ns	100
	Restau. rapide	63	36	ns	100
	Autres branches	70	28	2	100
	Ensemble	72	26	2	100
les règles de mobilité	Serv. auto.	64	33	ns	100
	Banque	62	38	0	100
	BTP	65	34	ns	100
	Ind. Chim.	61	35	ns	100
	Métallurgie	54	42	4	100
	Plasturgie	62	35	ns	100
	Propreté	71	26	ns	100
	Restau. rapide	48	46	ns	100
	Autres branches	53	44	3	100
	Ensemble	56	41	3	100

Mais un degré de contrainte différent selon les branches

Les résultats à la question concernant « l'importance des recommandations de branche dans les décisions de revalorisation des salaires au niveau de l'établissement » fournissent des éléments importants pour comprendre l'écart que l'on constate entre les *minima* de branche et les salaires réels dans l'entreprise (tableau 6). Le terme de « dérive salariale » est souvent employé pour rendre compte de cet écart. Évaluée en moyenne de 20 % à 25 %, elle est considérée comme trop élevée et mettrait en évidence la faiblesse de la régulation salariale de branche (GAVINI, 2000). Cette dérive a plusieurs origines : fixation de salaires d'embauche supérieurs à ceux des *minima* des grilles, *minima* conventionnels inférieurs au SMIC pour les premiers coefficients, augmentation des salaires dans l'entreprise – résultant d'accords ou de décisions unilatérales – supérieures à celles déterminées par accords ou recommandations de branche.

De ce point de vue, les résultats statistiques délivrent plusieurs informations précieuses. La première est qu'un tiers des entreprises considère comme primordiales les recommandations de branche en matière salariale et qu'un quart les considère comme secondaires. Les résultats les plus marquants concernent les entreprises de la propreté dont 88 % estiment primordial le critère de recommandation de la branche et les entreprises du BTP dont 49 % expriment le même avis. Compte tenu de l'importance de ces branches (le BTP représente la deuxième branche en termes de salariés couverts après la métallurgie), ces résultats prennent un relief particulier. Les organisations patronales et syndicales du BTP estiment pour leur part qu'une proportion écrasante d'entreprises suit les accords de branche car il s'agit d'un secteur

où les salaires réels sont proches des salaires *minima* de sorte que toute décision de revalorisation de ces derniers a une répercussion immédiate sur les salaires réels. L'absence de politique salariale autonome (à l'exception de quelques grosses entreprises) amplifie ce phénomène.

Le terme « recommandation » utilisé dans la question a pu avoir une incidence négative sur la réponse car dans le bâtiment les augmentations de salaires résultent d'accords. Ce terme désigne donc normalement la décision de l'organisation patronale relative à l'augmentation des minima lorsqu'un accord n'a pu être trouvé. La recommandation s'adresse aux adhérents de l'organisation patronale tandis que l'accord étendu (auquel il n'est pas fait allusion dans la question posée) s'applique à tous. On peut faire l'hypothèse que les entreprises qui déclarent comme secondaires les recommandations de branche sont des entreprises dont les salaires enregistrent un écart suffisant avec les salaires *minima* de sorte qu'elles ont une marge de manœuvre beaucoup plus grande par rapport aux recommandations et accords de branche pour déterminer leurs politiques salariales. En d'autres termes, la qualification de « secondaire » signifie que les décisions salariales de branche sont davantage perçues comme des référents que comme des règles contraignantes pour les entreprises.

La deuxième information a trait aux différences entre branches qui sont sur cette question très prononcées. Il n'y a que dans la plasturgie où une majorité d'entreprises (58 %) répond que ce critère n'a pas d'importance, ce qui a beaucoup surpris les organisations syndicales et patronales, convaincues que la très grande majorité des entreprises sont très attentives au contenu des accords ou recommandations en matière salariale. Les résultats de la banque (pour 41 % les recommandations de branche n'ont pas

Tableau 6

Importance des recommandations de branche dans les décisions de revalorisation des salaires au niveau de l'établissement (en %)

	Primordiale	Secondaire	Pas important	NSP	Total
Serv. Auto	28	32	38	ns	100
Banque	35	15	41	ns	100
BTP	49	21	29	ns	100
Ind. Chimiques	22	49	28	ns	100
Métallurgie	15	36	46	3	100
Plasturgie	ns	31	58	ns	100
Propreté	88	ns	ns	ns	100
Restau. rapide	35	18	40	ns	100
Autres branches	33	21	40	6	100
Ensemble	32	24	39	5	100

d'importance) suscitent aussi de nombreux commentaires. En effet, la convention de la banque en vigueur au moment de l'enquête était probablement celle qui laissait le moins d'initiative aux établissements en matière salariale (*cf. infra*). Comme le dit le responsable FO des banques : « *Même si le terme de recommandation ne convient pas, les résultats sont aberrants car vous aviez à l'époque tous les automatismes qui jouaient et un accord avait été signé en 1996. Tout cela était d'application directe* ».

En croisant ces résultats, il apparaît que l'effectivité de la régulation de branche salariale doit être appréciée en tenant compte de la hiérarchie des salaires d'une part, des augmentations annuelles de l'autre. Se trouvent confirmées les analyses (EYRAUD et alii, 1989, SAGLIO, 1999) qui font ressortir que « *les hiérarchies salariales fixées par les conventions collectives sont bien les normes utilisées* » (SAGLIO, 1999) même si l'écart entre les salaires *minima* et les salaires réels peut être élevé.

L'hypothèse énoncée en introduction selon laquelle la régulation de branche s'accompagnerait de grandes différences selon les branches est vérifiée. Par rapport à chaque variable, les écarts entre les branches sont importants. Les deux extrêmes sont formés, d'un côté, par les branches de la propreté et du BTP dont les entreprises cumulent un fort taux de participation et une référence élevée à la convention collective (pour presque toutes les questions, les réponses sont très supérieures à la moyenne), et de l'autre, par les branches de la restauration rapide et dans une moindre mesure de la plasturgie, dont la grande majorité des entreprises ne suivent pas les dispositions de la CCN et ne participent à aucune instance professionnelle ou locale. Les résultats sont plus contradictoires pour les quatre autres branches : ainsi les entreprises relevant de la CCN des industries chimiques, fortement participatives, se caractérisent par une référence moyenne aux dispositifs conventionnels et aux recommandations de branche en matière salariale. Ces différences entre branches peuvent s'expliquer par de nombreux facteurs (ancienneté des conventions collectives, homogénéité ou hétérogénéité des branches, taille des établissements, stratégies des acteurs collectifs etc.) que les entretiens avec les responsables de branche aident à identifier et à hiérarchiser. Très globalement, l'analyse qualitative confirme les tendances observées, sauf en ce qui concerne la place de la plasturgie: en effet, les résultats de l'enquête qualitative la positionnent

clairement parmi les branches où la régulation de branche conserve un rôle majeur.

Les changements s'inscrivent dans le cadre de trois configurations

L'analyse des entretiens réalisés en 2002 auprès des acteurs de branche complétée par celle des textes des accords conventionnels met également en évidence la diversité des pratiques de négociation dans les branches. Trois groupes se dégagent de l'analyse. Le premier se caractérise par la force et la dynamique de la régulation de branche, le deuxième par sa transformation, le troisième par sa faiblesse.

Vitalité de la régulation de branche

On peut parler de vitalité de la négociation de branche dans quatre secteurs : le Bâtiment et les Travaux publics, la Plasturgie, la Propreté et les Services de l'automobile. Ces quatre branches où domine la régulation de branche sont très majoritairement composées de petites entreprises à l'exception des travaux publics. Ce sont des secteurs qui emploient une proportion très importante d'ouvriers et de personnel non qualifiés⁽⁵⁾ : 78 % d'ouvriers dans le BTP, 68 % d'ouvriers et d'employés dans les garages, 60 % d'ouvriers dans la plasturgie, 95 % d'agents de propreté (dont 70 % au premier niveau de la grille salariale). Le *turn-over* et la mobilité au sein de ces professions sont particulièrement élevés. La concurrence accrue entre les entreprises se traduit à la fois par une forte pression sur la qualité des prestations et sur les coûts de main-d'oeuvre qui composent l'essentiel du chiffre d'affaires. Majorité de petites entreprises, secteurs de main-d'oeuvre faiblement qualifiée et très mobile dans la profession, forte concurrence : ces éléments structurels constituent des facteurs favorables à l'existence d'une activité conventionnelle soutenue. Mais celle-ci dépend directement de l'engagement des acteurs collectifs et de leur représentativité⁽⁶⁾.

Même si, dans ces quatre branches, l'implantation syndicale en termes d'adhérents est assez faible, en raison principalement de la petite taille des unités, les résultats aux élections professionnelles indiquent une réelle représentativité des trois principales fédérations affiliées à la CGT, à la CFDT et à FO. La CGC et la CFTC, peu implantées sur le terrain (ce sont aussi des branches où la part des cadres et

5. Les données chiffrées sont issues des enquêtes effectuées par les branches validées par les commissions paritaires de l'emploi.

6. Dans le cadre de cet article, on ne peut approfondir la notion de représentativité, notion centrale dans l'analyse des relations professionnelles comme le souligne Udo REHFELDT dans le numéro spécial que consacre l'IREC à cette question (66, 2000). En ce qui concerne notre enquête, la représentativité est appréciée à travers les résultats aux

élections professionnelles dans les entreprises de la branche ou ceux des élections aux caisses de retraites. Ces résultats sont agrégés de manière plus ou moins précise par les responsables de branche. On doit donc les considérer comme un indicateur approximatif. Il en serait autrement si les propositions avancées par la CFDT et la CGT d'établir des élections de représentativité généralisées au niveau des branches étaient adoptées.

Encadré 1

Les organisations professionnelles et syndicales dans le BTP, la plasturgie, les services de l'automobile et la propreté

Dans le BTP, trois organisations dominent le champ patronal : la **Fédération Française du Bâtiment (FFB)** à laquelle adhèrent 53 000 entreprises dont la plupart des grandes entreprises et 37 000 artisans. Ces adhérents totalisent les deux tiers des effectifs et du chiffre d'affaires de la branche. Pour exercer son activité (de lobbying, de conseil aux entreprises, de négociation collective), la FFB s'appuie sur un réseau constitué de 97 fédérations départementales, de 25 fédérations régionales et de 27 unions et syndicats de métiers. Elle emploie 160 permanents au siège dont une trentaine pour les affaires sociales.

La **Confédération de l'Artisanat et des Petites Entreprises (CAPEB)**, membre de l'UPA, revendique 100 000 adhérents. Elle aussi dispose d'un maillage territorial important avec 105 syndicats départementaux et 22 unions régionales. Pour remplir ses missions, elle emploie 700 collaborateurs dont 100 au siège parisien.

Enfin la **Fédération Nationale des Travaux Publics (FNTP)** syndique les grandes entreprises de travaux publics. Elle regroupe 20 fédérations régionales et 17 syndicats de spécialités.

Au sein du bâtiment, les tensions sont vives entre la FFB, membre du MEDEF et la CAPEB, membre de l'UPA, la première ayant vocation à représenter toutes les entreprises quelle que soit leur taille, tandis que la seconde n'affilie que les entreprises artisanales⁽¹⁾. Elles sont la manifestation sectorielle d'une hostilité plus générale entre le MEDEF et l'UPA qui s'est récemment traduite par le recours judiciaire engagé par le MEDEF et la CGPME afin d'obtenir l'annulation de l'accord signé en décembre 2001 entre l'UPA et l'ensemble des syndicats de salariés instituant une contribution obligatoire des entreprises artisanales de 0,15 % pour promouvoir et financer le dialogue social.

Du côté syndical, la fédération CFDT Construction et Bois est la première organisation en termes d'adhérents (environ 30 000) et de représentativité. Viennent ensuite la CGT, surtout implantée dans les grandes entreprises et FO qui, en dehors du groupe Bouygues où elle est très majoritaire, a une faible présence sur le terrain. Les autres syndicats sont actifs au niveau de la branche et des organismes paritaires. Si le taux de syndicalisation ne dépasse pas les 5 %, il est en progression légère depuis plusieurs années. La CFDT et FO sont les syndicats qui pèsent le plus dans les négociations.

Dans la **Plasturgie**, la **Fédération de la Plasturgie** revendique 1 600 adhérents qui représentent 40 % des entreprises de la branche mais 65 à 70 % de ses effectifs. Elle fédère 22 syndicats : 10 sont spécialisés par famille de produit et par marché, 9 sont régionaux et 3 syndicats sont associés. La fédération, qui emploie une vingtaine de personnes dont 5 pour les questions sociales, a vocation à traiter tous les problèmes communs à l'ensemble des syndicats : sociaux, économiques, d'environnement, de lobbying mais selon ses responsables, « *le ciment de la fédération, c'est le social, c'est-à-dire la convention collective et la formation, c'est ce qui rassemble les industriels* ». Du côté syndical, la plasturgie est gérée par les fédérations de la chimie (ou énergie-chimie) structurées en ce qui concerne la CFDT en 27 syndicats professionnels territoriaux. D'après les résultats aux élections professionnelles, la CGT est la première organisation suivie par la CFDT et FO. Mais les syndicats ne sont implantés que dans 60 % des entreprises.

Dans les **services de l'automobile**, le champ patronal est dominé par le **Conseil National des Professions de l'Automobile (CNPA)** auquel sont adhérentes 30 000 entreprises relevant de l'un ou l'autre des 18 métiers qui composent cette branche. Huit autres fédérations spécifiques à un métier (pneu, carrosserie, cycle...) sont également représentées dans la branche. Elles participent aux négociations mais délèguent au CNPA la responsabilité principale et la gestion des activités sociales de l'ensemble de la profession. Le CNPA emploie 200 collaborateurs dont 50 au siège. Du côté syndical, les services de l'automobile relèvent des fédérations de la métallurgie, fédérations puissantes en termes de champ couvert et d'influence dans le mouvement syndical depuis son éclosion au XIX^e siècle. D'après les résultats des dernières élections aux caisses de retraite qui datent de 1997⁽²⁾, FO reste majoritaire dans le collège ouvriers-employés (27 %) suivie par la CGT (25 %) et la CFDT (22 %). Mais parmi les actifs, c'est la CGT qui occupe la première place après avoir beaucoup progressé au cours des années quatre-vingt-dix. Sur le terrain, la présence syndicale se limite aux garages de grande taille dépendant des grands constructeurs.

Dans le **secteur de la propreté**, il n'existe qu'une seule organisation patronale : la **Fédération des Entreprises de Propreté (FEP)**. Elle compte 2000 adhérents, soit 17 % des entreprises de la branche qui représentent néanmoins 75 % des effectifs totaux et du chiffre d'affaires global. La FEP fédère 9 chambres syndicales régionales et une chambre représentant les grandes entreprises multi-régionales. Du côté syndical, la propreté est prise en charge par la Fédération des Ports et Docks pour la CGT qui gère 11 conventions collectives, la Fédération de l'équipement, des transports et des services pour FO, la Fédération des services pour la CFDT. Avec 47 % des voix aux élections professionnelles, la CGT vient en tête devant la CFDT et FO. L'implantation sur le terrain se réfère au chantier plus qu'à l'entreprise et est difficile à maintenir en raison de la forte mobilité des salariés et des représentants syndicaux. La CFTC est pratiquement absente des négociations nationales.

1. Depuis 1998, les entreprises artisanales qui franchissent le seuil de 10 salariés peuvent conserver sous certaines conditions la qualité d'artisan et peuvent de ce fait rester affiliées à la CAPEB. Un décret de 2001 a reconnu cet élargissement de la représentativité de la CAPEB.

2. Depuis 1997, les élections auxquelles participaient actifs et retraités ont été remplacées par des désignations, ce que déplore la CGT car ces élections constituaient un test de représentativité dans ce secteur où dominent les petites unités sans représentation du personnel.

techniciens est beaucoup plus faible que la moyenne), participent à l'activité de la branche. La représentativité des organisations professionnelles est forte si l'on considère la proportion de salariés employés dans les entreprises adhérentes : 70 à 90 %. Mais surtout, ces organisations disposent d'un maillage territorial particulièrement dense qui permet d'établir des relais efficaces à leur action et de nouer des relations de proximité avec les entreprises.

La vitalité de la régulation de branche qui caractérise ce groupe repose d'abord sur la conviction partagée par les différents acteurs que la branche reste le lieu le plus pertinent de régulation professionnelle compte tenu des caractéristiques des secteurs et de la faiblesse de la négociation d'entreprise. Le déplacement de la négociation vers l'entreprise est considéré comme un phénomène marginal dont il convient plutôt de limiter la portée. Plus que dans les autres branches, les représentants de ces quatre branches insistent sur l'importance de la reconnaissance mutuelle des acteurs, sur la qualité des relations qui se sont nouées au fil des temps dans la négociation et dans la gestion paritaire. Ceci ne doit pas dissimuler les difficultés et les blocages rencontrés à l'occasion de telles ou telles négociations, ni le fait que la CGT, qui participe aux discussions, signe une minorité d'accords (sauf dans la propreté)⁽⁷⁾. Avant l'accord de 2001 conclu entre l'UPA et les syndicats de salariés (encadré 1), deux accords destinés à promouvoir le dialogue paritaire, instituant une cotisation obligatoire des employeurs, avaient été signés dans l'artisanat du bâtiment en 1995 et les services de l'automobile en 2000.

« La branche a une force considérable car la négociation d'entreprise est impossible... La branche n'a d'intérêt que s'il n'y a pas d'accord d'entreprise » (CNPA). « On a une vraie reconnaissance des partenaires sociaux dans la branche qui est contradictoire avec ce qui se passe dans les entreprises où les relations sociales sont tendues et où les syndicats ne sont pas reconnus » (CGT, s. auto), « La négociation de branche est indispensable car il n'y a pas de culture d'entreprise mais plutôt une culture de site, de chantier où éclatent régulièrement des conflits... Ramener tout au niveau de

l'entreprise comme voudrait le faire le patronat n'a pas de sens » (CGT, propreté). « Le fondamental, même dans les grosses entreprises, c'est la branche, la négociation d'entreprise ne règle que les accessoires. Dans les boîtes, les rapports sociaux sont rudes, plus rudes que la normale » (CFDT, BTP). « Les syndicats : ce sont des interlocuteurs qu'on connaît bien. Ils sont très réactifs par rapport aux propositions de la partie patronale » (FFB). « On essaie de sauvegarder cette notion de branche et de profession, sans doute parce que la branche est jeune et en expansion. Il faut quelque chose de cohérent, de bien organisé, de bien lisible pour tous. Il n'y a pas de revendication de plus d'autonomie en matière sociale de la part des entreprises. L'importance de la branche et de sa capacité de régulation est reconnue. Il est légitime que la politique sociale et la politique de formation soient identiques pour tout le monde, sinon c'est l'anarchie. Mais il ne faut pas non plus décourager les initiatives locales⁽⁸⁾ qui nourrissent, éclairent les politiques de branche » (Fédération de la Plasturgie).

Un statut professionnel

Ce primat de la branche se traduit évidemment dans l'importance des conventions collectives, conventions qui d'après les syndicats sont de « réelles » conventions, au sens où elles établissent un statut professionnel qui cherche à protéger les salariés de l'insécurité et des effets négatifs d'une forte mobilité au sein de la branche⁽⁹⁾, au sens aussi où les dispositions qu'elles contiennent – notamment celles relatives aux salaires – sont pour la plupart connues des employeurs et des salariés, sinon toujours respectées, et qu'un effort particulier pour les diffuser largement est fait par les organisations professionnelles et syndicales⁽¹⁰⁾. Pour qu'il en soit ainsi, elles doivent être en permanence complétées, améliorées, réformées. De ce point de vue, les négociations sur la réduction du temps de travail n'ont fait que renforcer l'impact des conventions comme, de manière plus générale, elles ont renforcé le rôle d'information et d'aide aux entreprises et aux représentants des

7. Le taux de signature par la CGT des textes conventionnels reste stable depuis plusieurs années, environ un tiers, tandis que les autres syndicats signent de 60 à 70 % des textes (Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, DRT, DARES, *La négociation collective en 2001, 2002*).

8. Ces initiatives locales peuvent émaner d'entreprises « isolées » ou d'ensembles d'entreprises situées dans un même bassin d'emploi comme par exemple à Oyonnax.

9. Exemples de règles spécifiques déterminantes pour les salariés : celles établies par la convention collective de la propreté qui garantit l'emploi et la continuité du contrat de travail en cas de changement de prestataire (l'annexe VII), qui instaure aussi une prime d'expérience

égale à 5 % du salaire de base après 8 ans d'ancienneté dans la profession. Dans les services de l'automobile, l'institution d'un capital de fin de carrière après 10 ans d'ancienneté dans la branche (égal à 10 % du plafond de la sécurité sociale plus 2 % par année de présence) relève de la même logique. La mutualisation de tout un ensemble de garanties dans le BTP et les services de l'automobile constitue aussi une réponse à la mobilité et un moyen de fidéliser la main-d'oeuvre dans la branche.

10. La CFDT dit avoir distribué 5000 exemplaires de la convention collective des entreprises artisanales du bâtiment lors du dernier salon Batimat (2001) qui rassemble les professionnels du bâtiment et où elle tient un stand.

salariés rempli par les organisations de branche patronales et syndicales.

La régulation de branche s'appuie d'abord sur un ensemble d'institutions paritaires dans le domaine de la retraite, de la prévoyance, de l'emploi, de la formation professionnelle et, dans le bâtiment, des conditions de travail. *Dans les services de l'automobile et le BTP*, l'affiliation des entreprises aux institutions de retraites et de prévoyance de la profession est obligatoire. L'adhésion aux régimes complémentaires, facultative, est vivement recommandée. La formation, initiale et continue, occupe une place centrale dans les politiques de branche (TALLARD, BESUCCO, 1998 ; JOBERT, TALLARD, 1995, 2000). Elles se traduisent dans le développement de l'apprentissage notamment dans le BTP et les services de l'automobile (qui comptent respectivement 50 000 et 33 000 apprentis), la mise en place de Certificats de qualification paritaires (CQP), surtout dans la plasturgie et dans les services de l'automobile. Les institutions qui organisent ce champ (collecte, gestion des dispositifs) comme l'Association Nationale pour la Formation Automobile, Plastifaf (OPCA Plasturgie), l'OPA Propreté, les trois OPCA du BTP et son système d'apprentissage, structuré au niveau départemental, régional et national par le comité central de coordination de l'apprentissage (CCCA), participent largement de la reconnaissance de la branche par les employeurs et leurs salariés. Dans les services de l'automobile a été aussi créé un organisme qui s'est vu confier les attributions sociales d'un comité d'entreprise et dont le budget est alimenté par une cotisation des employeurs. Les institutions paritaires mobilisent un grand nombre d'employeurs et de syndicalistes. Personne ne conteste leur rôle et ne prédit leur effacement.

« *Le paritarisme, pour nous c'est un moment important, un moment privilégié de négociation* » (CGT, s.auto). « *On est très branche, on a tout professionnalisé !* » (CNPA). « *Dans le BTP, le poids de la branche ne bougera pas, les patrons y tiennent* » (CFDT, BTP).

Des difficultés à l'occasion des négociations de la RTT

Ce sont des branches où la négociation est permanente et marquée par la volonté d'aboutir à des accords. Pourtant sur la réduction du temps de travail et ses conséquences sur les salaires *minima*, les négociations en 1998 et 1999 ont été difficiles et les accords sont loin d'avoir emporté l'adhésion de tous. Dans ces branches, l'objectif du patronat était

double : offrir aux entreprises de plus grandes possibilités de flexibilité, permettre aux petites entreprises très majoritaires dans ces secteurs d'avoir un accès direct aux allègements de cotisation – sans accord d'entreprise. Les syndicats, favorables à la réduction du temps de travail, se sont montré très vigilants sur la modulation, sur les incidences salariales dans des secteurs où les salaires réels sont très proches des salaires *minima*, sur la limitation des heures supplémentaires. Ces accords prévoient plusieurs modalités de réduction du temps de travail. L'opinion d'un représentant de la CAPEB résume assez bien l'état d'esprit des négociations :

« *On a estimé que les petites entreprises avaient plus de difficultés d'organisation que les grandes et qu'elles voudraient entrer dans le dispositif à cause de l'aménagement du temps de travail. On a vu le côté positif de la loi car, avant, nos gens bricolaient des dispositifs souvent complètement hors la loi. L'approche lucide et pragmatique que nous avons retenue permet aux entreprises d'entrer dans la RTT à travers quatre modalités et leur offre aussi la possibilité d'accéder directement aux allègements de charge. Le souci était de donner une boîte à outils aux entreprises. 5000 ont utilisé cet accord. Selon nous, compte tenu des aides et des réorganisations, le coût de la RTT n'a pas dépassé 3 % de la masse salariale* » (CAPEB).

C'est dans les *services de l'automobile* que les difficultés ont été les plus grandes. Le refus de signature de la CGT et de la CFDT s'explique essentiellement par le gel des salaires prévu par l'avenant de janvier 2000. Le salaire *minima* de 2000 était garanti jusqu'en juillet 2002 par l'attribution d'un complément transitoire au salaire *minima* calculé sur la base des 35 heures. Mais cette solution a eu pour conséquences de faire passer en dessous du SMIC⁽¹¹⁾ six coefficients de la grille de classification alors qu'avant les lois Aubry, la signature d'accords salariaux au moins une fois par an permettait d'avoir des *minima* au dessus du SMIC. Dans la branche de *la propreté*, un accord a été signé en novembre 1998 par toutes les organisations syndicales sauf la CGT qui était en désaccord avec le blocage des salaires jusqu'en 2002, le contingent d'heures supplémentaires fixé à 190 heures alors que les temps dégagés par la RTT auraient pu, selon elle, être utilisés pour augmenter le temps de travail des salariés à temps partiel (80 % des effectifs) qui en majorité souhaitent aller en ce sens. Si tous les syndicats ont signé l'accord concernant les entreprises artisanales du *bâtiment*, en revanche, ni la

11. Il s'agit là du SMIC correspondant à 169 heures, sachant que la réduction du temps de travail s'est traduite par la coexistence de plusieurs niveaux de SMIC.

CGT, ni la CFDT n'ont ratifié celui négocié avec la FFB et la FNTP. La CFDT s'y est opposée en raison de l'amplitude trop forte de la modulation (jusqu'à 46 heures) et parce que l'accord de branche était directement applicable en cas d'échec de la négociation d'entreprise. Quant aux salaires, dont la négociation a été perturbée pendant deux ans, ils ont d'abord fait l'objet d'un accord national dans le bâtiment signé au début de 2002 par toutes les organisations syndicales et patronales sauf la CGT. Il prévoit un renchérissement progressif du coût horaire jusqu'en 2004. Cet accord a déclenché l'ouverture de négociations et la signature d'un grand nombre d'accords au niveau des régions où se situe normalement la négociation salariale. Dans *la plasturgie*, un accord a été signé en août 2000 qui permet un accès direct aux modalités de réduction de temps de travail (annualisation, modulation, congés supplémentaires) pour toutes les entreprises. Selon la CFDT, signataire de l'accord avec FO, son application n'a pas posé de gros problèmes. Toutefois alors que la négociation salariale de branche aboutit normalement à des accords (souvent pluriannuels après 1990), en 2000, il n'y pas eu d'accord et en 2001, la fédération patronale a pris une recommandation.

De nouvelles initiatives

Pourtant, ces difficultés ne se sont pas traduites par une dégradation des relations entre partenaires sociaux au niveau des branches. Des initiatives ont très vite été prises pour relancer la négociation et innover. Le cas le plus remarquable est celui de *la branche propreté*. Dès novembre 2000, la CGT, en accord avec les autres syndicats, prend l'initiative de relancer les négociations salariales car le blocage des salaires n'avait pas réellement été appliqué dans les entreprises qui avaient commencé à mettre en place des modalités de rémunération différentes, conduisant à une opacité de l'ensemble du système. Un accord est signé en janvier 2001 par la FEP et tous les syndicats sur une nouvelle grille de salaire prévoyant d'augmenter les salaires *minima* de 4,5 %. La négociation de 2002 a abouti à une nouvelle revalorisation. Mais le point le plus important et le plus novateur concerne un autre accord signé le 15 novembre 2001 par quatre fédérations syndicales (FO ne l'a pas signé) et la FEP. Il s'agit d'une « une plate-forme sociale » qui établit un calendrier de négociations jusqu'en 2003 sur des thèmes fixés en commun. En 2001-2002 étaient prévus le montant de la prime de transport, le travail de nuit, les classifications, l'égalité professionnelle. Les trois premiers thèmes ont fait l'objet d'accords et le dernier d'une information, conformément à ce qui était envisagé. En 2003 seront

discutées la création d'une prime de fin d'année, la question du délai de carence de l'arrêt maladie (dont les syndicats veulent la suppression), la formation professionnelle et l'épargne salariale (avec un projet d'épargne interentreprises mutualisé au niveau de la branche).

« La plate-forme sociale, c'est nouveau, on en voit seulement dans la branche de la sécurité et dans les transports. L'idée est venue de la négociation des salaires l'an dernier, l'idée d'encadrer les négociations, de définir les sujets et les priorités avec les partenaires sociaux. Sachant que les organisations syndicales ne souhaitent pas traiter plusieurs sujets à la fois car sinon on pourrait faire des amalgames. Avec cet accord on est en avance sur l'accord interprofessionnel de juillet 2001. Il traduit une volonté de cohésion au niveau de la branche... Du point de vue juridique, ce n'est pas vraiment un accord, c'est assimilable à une déclaration d'intention. Cela formalise notre engagement » (FEP).

Si plusieurs thèmes correspondent à des revendications syndicales déjà anciennes, le choix d'autres thèmes résulte d'un bilan conjoint négatif de l'application de dispositions de la convention collective. Il en est ainsi de la formation qui profite peu aux personnels les moins qualifiés malgré l'adoption il y a quelques années de dispositifs qui semblaient innovants et adaptés à ces personnels. La réforme des classifications quant à elle était plutôt demandée par le patronat en raison du développement important du « multi-service » qui modifie le contenu de certains emplois puisqu'à l'activité de nettoyage proprement dite s'ajoutent des tâches connexes comme par exemple celle de petites réparations.

Dans le BTP, une négociation sur la réforme des classifications des ETAM et des cadres, débutée en 2000, a partiellement abouti. La nouvelle grille reprend les critères classants utilisés dans les grilles ouvrières depuis 1992. Un accord a été signé en 2002 dans les travaux publics par la CFDT et la CGC. La négociation se poursuit dans le bâtiment. On peut également mentionner deux autres accords : le premier conclu en 2002 étend aux entreprises de moins de 50 salariés la mise en place de chèques-vacances, le second, signé en 2003⁽¹²⁾, permet aux salariés des entreprises de moins de 50 salariés de bénéficier d'un plan d'épargne salarial interentreprises. Dans les services de l'automobile, un accord réformant en profondeur le système de classifications a été signé en décembre 2002⁽¹³⁾. Une nouvelle grille de *minima* – qui se situent au-dessus du SMIC – lui correspond.

12. Tous les syndicats l'ont signé (avec quelques réserves de la part de la CGT).

13. La CGT réserve sa signature car cet accord n'aborde pas explicitement la question des seuils d'accueil pour les diplômés ni celle de la

D'autres thèmes font déjà l'objet de réflexions conjointes comme l'épargne salariale, le compte épargne temps (l'accord de 1996 qui l'institue ne donne pas satisfaction), le travail de nuit des dépanneurs et des agents des stations service, les salaires des salariés itinérants et des vendeurs... *Dans la plasturgie*, la principale négociation porte sur la réforme des classifications. Engagée en 1996, celle-ci a été interrompue en raison de la réduction du temps de travail puis a repris en 2001. Il s'agit d'une négociation aux enjeux très importants puisqu'elle aborde le calcul de la prime d'ancienneté (qui devrait être calculée sur les salaires réels et non plus sur les salaires *minima*), les critères de qualification, l'échelle hiérarchique (on passerait de 21 à 13 niveaux), la revalorisation des *minima* (dont 5 niveaux étaient noyés par le SMIC). La difficulté des négociations a incité les syndicats à entreprendre une démarche commune auprès du Ministère du Travail en janvier 2003 pour qu'il intervienne auprès de la fédération de la plasturgie afin de débloquer la situation⁽¹⁴⁾.

Au total, ces quatre branches se caractérisent par le dynamisme de la négociation collective dont l'objectif est de gérer des « marchés professionnels » dans lesquels les enjeux de mobilité et de requalification de la main-d'œuvre occupent une place centrale. Cette dynamique prend appui sur une organisation territoriale efficace, la gestion d'outils paritaires traditionnels, et des dispositifs innovants.

La transformation de la régulation de branche

Ce deuxième groupe rassemble les branches des banques, des industries chimiques et de la métallurgie, qui ont joué un rôle central dans la construction et le développement du système conventionnel en France. Négociées par des acteurs déjà fortement structurés, tant du côté syndical que patronal, les conventions collectives (territoriales pour la chimie⁽¹⁵⁾ et la métallurgie, nationale pour les banques) se sont véritablement imposées à partir de 1936. D'un point de vue économique, la différence principale avec le groupe précédent tient à l'hétérogénéité interne de chacune des branches (dans la chimie et la métallurgie) et à la proportion élevée de grandes entreprises et de groupes. Du point de vue des qualifications, le poids des catégories cadres et intermédiaires (ETAM) est très supérieur à celui qu'il avait dans le premier groupe. Les transformations du rôle de la branche qui caractérisent ce groupe s'expliquent par

l'essor de la négociation d'entreprise depuis le début des années quatre-vingt mais aussi par le contexte de libéralisation accrue de l'économie et d'ouverture des marchés qui modifie profondément les conditions de la concurrence.

Ces trois branches sont emblématiques des changements qui s'opèrent dans la négociation collective de branche de plus en plus concurrencée par la négociation d'entreprise en forte progression. Pour l'essentiel, c'est le partage des rôles entre la branche et l'entreprise qui est au coeur de ce changement. S'il se manifeste principalement dans l'affaiblissement de la régulation salariale conventionnelle, il a une portée plus générale qui se traduit dans les stratégies et les pratiques des acteurs et dans les résultats de la négociation collective.

Dans la chimie, la négociation sur les salaires rencontre des difficultés croissantes. Bien que deux accords aient été conclus en 1991 et 1995 (accords organisant une revalorisation des salaires *minima* en étapes sur trois et quatre ans), les salaires *minima* évoluent moins vite que les salaires réels, de sorte qu'en 2002, les quatre premiers coefficients de la grille étaient noyés par le SMIC. Aucun accord n'a été signé depuis 1995. Surtout l'UIC a proposé de substituer aux garanties mensuelles un nouveau dispositif de rémunérations *minima* annuelles qui permettrait de tenir compte des systèmes salariaux propres aux entreprises, incluant souvent un treizième mois. Devant l'opposition des syndicats attachés à la valeur mensuelle des *minima* calculée en multipliant une valeur du point par un coefficient (et servant de base au calcul des primes, en particulier de la prime d'ancienneté), le projet a été provisoirement retiré mais l'UIC ne l'abandonne pas car elle considère le système actuel comme obsolète.

C'est dans *les banques* que la transformation de la régulation salariale a été la plus radicale. Jusqu'en 1999, le salaire de base d'un salarié était calculé en multipliant le nombre de points bancaires qu'il détenait (lui-même fonction de sa classification et de ses diplômes) par la valeur du point bancaire négociée ou décidée au niveau de la branche. A ce salaire de base venait s'ajouter une prime d'ancienneté pouvant aller jusqu'à 35 % du salaire de base. La négociation de branche portait donc sur les salaires réels, l'entreprise ne pouvant jouer que sur le montant de certaines primes et l'attribution individuelle de points supplémentaires. Le dernier accord signé datait de 1996. Dans la nouvelle convention collective de 2000, la

validation des acquis professionnels qui devaient être traitées dans le même ensemble. Ces questions seront discutées paritairement début 2003.

14. Les cinq fédérations demandent notamment l'ouverture immédiate de la négociation salariale que le patronat fait dépendre de la signature de l'accord classification, l'établissement de seuils d'accueil pour les

diplômes, une augmentation du nombre de niveaux de classement. Ils espèrent que les pouvoirs publics qui financent en partie un contrat d'études prévisionnelles dans la profession pourront faire pression sur l'organisation patronale.

15. Une convention nationale sera adoptée dans le cadre de la loi de 1950.

Encadré 2

Les acteurs collectifs dans la métallurgie, la chimie et la banque

Dans les industries chimiques, l'**Union des Industries Chimiques (UIC)**, à laquelle sont adhérentes 60 % des entreprises, dont les plus grandes, domine le champ patronal. Lui sont associées huit fédérations ou chambres syndicales représentant les fabricants de produits divers : parfumerie, corps gras, engrais, couleur, papier... L'existence d'une convention collective nationale n'empêche pas une forte structuration régionale de l'UIC. Depuis quelques années ont été mises en place avec succès des commissions sociales régionales qui remplissent des fonctions d'information et de service aux entreprises. Comme pour d'autres branches, la mise en place des 35 heures, mais aussi le dispositif de cessation d'activité des salariés âgés⁽¹⁾ qui a donné lieu à un accord de branche, ont stimulé le rôle de ces structures. En revanche, au niveau central, l'activité sociale de l'UIC est réduite et s'appuie sur un nombre très limité de collaborateurs. Du côté syndical, la convention collective des industries chimiques est gérée par les fédérations de la chimie pour toutes les organisations sauf la CFDT où elle est prise en charge par la Fédération Chimie Energie (FCE), née de la fusion des fédérations de l'énergie et de la chimie. Cette fédération regroupe 27 syndicats territoriaux (chacun se compose des 8 branches gérées par la FCE). Le taux de syndicalisation est un peu supérieur à la moyenne nationale. Les résultats des élections professionnelles situent la CGT à la première place (27 %) devant la CFDT (23 %), FO (10 %), la CGC (9 %).

Dans la métallurgie, l'**Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM)**⁽²⁾ regroupe 130 syndicats de branche à vocation technique et économique et 93 chambres syndicales territoriales. Si 35 % des entreprises sont adhérentes à l'UIMM, elles totalisent 80 % des salariés de la métallurgie. Par l'ampleur et la diversité de son champ sectoriel (automobile, aéronautique, sidérurgie, réparation navale, transformation des métaux...), par le nombre de salariés couverts par les accords nationaux et les conventions territoriales (1 750 000), par l'ancienneté de sa création au début du XX^e siècle, par son degré d'organisation et d'expertise, l'UIMM occupe une position centrale dans le paysage syndical patronal. Son influence s'exerce bien au-delà du champ professionnel qu'elle coiffe. « *L'UIMM forge un socle de doctrine sociale ; ses analyses, ses jugements font autorité en la matière* » (site web UIMM). Ses compétences sont exclusivement sociales : conseil juridique, gestion du dialogue social et de la négociation collective, participation aux institutions paritaires. Les syndicats de la métallurgie ont déjà été présentés (encadré 1). La CGT et la CFDT sont à peu près de force égale, en nombre d'adhérents (70 000 à 80 000) et en suffrages aux élections professionnelles. Mais leur implantation varie, notamment avec la taille de l'entreprise : la CGT est en tête dans les grandes entreprises – sauf l'aéronautique – et fait part égale avec la CFDT dans les entreprises moyennes. Elle est devancée par la CFDT dans les petites.

Dans les banques, d'importants changements sont en cours (DRESSEN, ROUX-ROSSI, 1997). Jusqu'en 2000, on distinguait, d'une part les banques relevant de l'**Association Française des Banques (AFB)**, principale organisation patronale dont étaient membres le Crédit Lyonnais, la Société Générale et la BNP-Paribas, et qui appliquaient la convention collective de l'AFB et, d'autre part, les réseaux des banques mutualistes (Banques Populaires, Crédit Agricole, Crédit Mutuel, Caisses d'Épargne) qui avaient chacune leur propre convention, plus ou moins inspirée de celle de l'AFB. Un premier rapprochement s'esquisse avec la signature par le groupe Banque Populaire de la nouvelle convention collective de l'AFB en 2000. Une deuxième étape est franchie en 2001 avec la création d'une nouvelle organisation professionnelle : **La Fédération Bancaire Française (FBF)** regroupant tout le réseau des banques AFB et tout le réseau mutualiste. Tandis que la FBF a vocation à représenter et à défendre les intérêts de l'ensemble des établissements bancaires présents en France, l'AFB voit ses compétences limitées au domaine social : c'est elle qui anime le dialogue social et la négociation collective de branche. De leur côté, les syndicats de salariés sont bien implantés dans les établissements bancaires. Le taux de syndicalisation se situe autour de 12 à 15 %. Aux élections professionnelles, la CFDT vient largement en tête (32 % des voix) devant la SNB-CGC (22 %) et FO (19 %). Les autres syndicats sont plus faibles.

1. Il s'agit d'un dispositif qui permet aux salariés de 57 ans et plus qui ont travaillé à la chaîne ou en équipes successives pendant au moins 15 ans d'être dispensés d'activité professionnelle tout en conservant le statut de salarié. L'accord de branche ne s'applique qu'aux entreprises qui ont conclu un accord avec l'UNEDIC et l'Etat qui versent une partie de l'allocation. Il vise à rééquilibrer la pyramide des âges.

2. Le sigle UIMM correspondait jusqu'en 2001 à Union des Industries Métallurgiques et Minières.

prime d'ancienneté est supprimée et remplacée par un système de salaires *minima* annuels garantis à l'ancienneté selon des paliers de 5 ans. En 2001, après l'échec de la négociation, l'AFB a pris une décision d'augmentation de 0,5 % des salaires *minima*, tandis que se multipliaient les accords d'entreprise sur des augmentations variant de 0,5 % à 1,5 %.

Dans la métallurgie, la négociation salariale est décentralisée au niveau territorial, sauf pour les cadres. Elle porte sur la rémunération annuelle garantie (RAG) et la rémunération mensuelle hiérarchique (RMH) qui sert à calculer la prime d'ancienneté (jusqu'à 15 % du salaire). Les résultats des négociations font apparaître des différences sensibles entre les

conventions territoriales et un fort décrochage de la RMH par rapport aux salaires garantis et au SMIC, ce qui diminue le montant de la prime d'ancienneté. Les négociations sur la réduction du temps de travail ont également fortement perturbé les négociations salariales durant trois années consécutives. Avant 1998, des accords étaient signés dans à peu près la moitié des unités territoriales ; même si, en 2002, on revient à des conditions « normales » de négociation, la CGT et la CFDT n'ont pas l'intention de signer les accords pour protester contre le maintien des premiers coefficients de la grille hiérarchique en dessous du SMIC. En cas de non signature d'accord, les chambres patronales prennent des recommandations.

Responsabilité des entreprises en matière salariale

Dans tous les cas et quel que soit le dispositif adopté, l'objectif est le même : il s'agit de renforcer la responsabilité des entreprises en matière salariale et dans le cas des banques, de la leur donner. Bien que condamnant une telle évolution, les syndicats ne se font guère d'illusion : l'extension du mouvement de décentralisation de la négociation salariale au niveau de l'entreprise leur paraît inéluctable, d'autant que le salaire de base – objet de la négociation de branche – n'est maintenant plus qu'une composante de la rémunération qui comporte beaucoup d'autres éléments (augmentations individuelles, intéressement et participation, épargne salariale...). Toutefois selon eux, et de manière non contradictoire, l'emprise des organisations patronales sur leurs adhérents reste forte, au moins sur les petites et moyennes entreprises.

« L'emprise de la branche sur les entreprises est absolument évidente. L'emprise de l'UIMM sur les chambres départementales est forte, mais elle est faible sur les grandes entreprises qui ont une grande autonomie » (CGT, Métallurgie). « Compte tenu du nombre d'entreprises et de la diversité des branches couvertes, il ne peut y avoir unicité des salaires, forcément... Les seules entreprises attentives à ce que fait la branche sont les PME qui ont des salaires proches des minima. Combien ? On ne sait pas. Mais le nombre de salariés « percutés » par les recommandations est généralement infime. (...) En gros, il y a un lien entre la présence syndicale et les salaires déconnectés des mini » (CFDT, métallurgie). « La valeur absolue de l'augmentation n'a pas beaucoup d'importance car dans la plupart des cas les entreprises sont au dessus des minima – l'écart entre les minima et les réels est rarement en dessous de 15 % – ce qui compte, c'est le pourcentage de variation, il a pour les entreprises la même importance que l'évolution du SMIC » (UIMM).

« Dans les banques, on était arrivé à une situation où la transformation a pu se faire car pour les salariés, la régulation salariale de branche n'existait plus. Le patronat avait préparé le terrain depuis le début des années quatre-vingt-dix en n'augmentant plus la valeur du point, afin d'amener petit à petit à remplacer le système. Mais cela n'est pas totalement acquis » (CGT, banque). « Après l'introduction de la négociation d'entreprise obligatoire en 1982, les entreprises (de la chimie) ont cherché à utiliser la branche comme faire valoir. Quand vous pouviez dire que l'entreprise faisait plus que la branche... Quand l'UIC accordait 1,5 %, c'était le point de départ de la négociation d'entreprise. Du coup, les salaires minima sont restés le plus bas possible pour ne pas gêner les entreprises et du coup nos minima ont pris du retard. Dans le passé, on a signé un ou deux accords de branche sur l'augmentation des salaires réels mais surtout, on a pris beaucoup de recommandations sur les salaires réels. Maintenant, avec la montée en puissance de l'entreprise, ce n'est plus dans l'air du temps de négocier sur les réels. Donc c'est logique qu'on ait abandonné les recommandations sur les réels auxquelles étaient quand même très attachés les petites entreprises » (UIC).

Vers un effondrement des conventions de branches ?

Les nouvelles règles du jeu sur les salaires conduisent-elles à terme à un effondrement de l'ensemble de l'édifice conventionnel ? Il ne le semble pas même si les dynamiques conventionnelles dans lesquelles elles s'inscrivent sont de nature très différente. Par ailleurs ces conventions collectives conservent une grande attractivité et une force certaine en raison du socle de garanties qu'elles définissent. C'est dans la chimie que la menace est la plus forte ou du moins est ressentie comme telle. Le constat des acteurs patronaux et syndicaux convergent : il n'y a plus de volonté partagée d'impulser une dynamique à la branche. Du côté de l'UIC, on reconnaît que par rapport à la situation d'il y a quinze ou vingt ans, l'attrait de la branche pour les entreprises a beaucoup diminué ce qui se traduit par une faible participation aux réunions de la commission sociale et à un moindre engagement des représentants patronaux. « La convention collective de la chimie reste une très bonne convention collective, les salaires dans la chimie sont satisfaisants. Mais c'est une convention qui n'évolue plus autant qu'elle a évolué, qui n'innove plus et qui ne progresse plus, que ce soit d'ailleurs dans un sens favorable aux salariés ou aux employeurs » (UIC). Les syndicats évoquent les turbulences internes de la fédération patronale qui paralyseraient son action, la

volonté du patronat de limiter les garanties conventionnelles, le manque de confiance entre les représentants syndicaux et ceux des entreprises. « *La CCN court un double danger : de mourir faute d'actualisation, d'être dénoncée par l'UIC* » (CFDT chimie). Mais quand l'UIC propose d'ouvrir une négociation sur la réforme du système de classifications qui date de 1978, les syndicats hésitent à s'engager même si une réforme leur paraît indispensable. « *Il faut les valises pleines si on ouvre un tel dossier qui a des répercussions innombrables. Un chantier de cette ampleur ne peut s'ouvrir que dans le cadre d'un climat de confiance. Il y a au préalable une nécessité de clarification entre organisations syndicales et patronales sur les finalités de la négociation* » (CFDT chimie). Pourtant la négociation de branche n'est pas totalement bloquée comme le montre l'ouverture, à la demande des syndicats, d'une négociation sur les risques chimiques et industriels après l'explosion de l'usine AZF de Toulouse. Un accord a été signé en juillet 2002 par quatre des cinq organisations syndicales. Il vise notamment à impliquer les entreprises sous-traitantes dans la gestion et la maîtrise de la sécurité (par exemple en exigeant une formation aux risques pour les salariés de ces entreprises). Un accord a été également conclu en 2003 sur le capital de temps de formation et des négociations débutent sur les thèmes de la santé au travail et du travail de nuit.

Dans la métallurgie et la banque, la situation est différente : l'objectif est de conforter le rôle de la branche dans la régulation professionnelle, en soulignant notamment ses avantages par rapport à la loi, mais en même temps de modifier ce rôle en orientant la négociation sur de nouveaux thèmes. L'épreuve engagée entre le patronat bancaire et les syndicats, à l'occasion de la dénonciation de la convention collective par l'AFB en 1998, a débouché sur la signature d'une nouvelle convention en 2000 signée par tous les syndicats, par l'AFB et le groupe des Banques Populaires. Cette convention réforme profondément l'ancien texte. Si elle répond aux principaux souhaits de l'AFB, elle donne aussi satisfaction aux syndicats qui, soutenus par un mouvement de grève sans précédent dans l'histoire des banques, sont parvenus à faire prévaloir un certain nombre de garanties, dans le cas de sanctions, d'évolution de carrière, de mobilité. La nouvelle grille de classification comporte des emplois repères qui s'étalent sur plusieurs niveaux et retient deux catégories : techniciens et cadres (celle des employés est supprimée). Elle est considérée comme une bonne grille, adaptée à l'évolution des métiers de la banque et plus souple que

l'ancienne. De sorte qu'au total, c'est un texte de compromis qui a été signé sur la base duquel de nouveaux arrangements, de nouvelles régulations vont se bâtir. S'il a bien été accueilli par les salariés, il oblige pourtant les syndicats à redéfinir leurs priorités et leur action, ce qui ne s'opère pas sans conflits internes, notamment au sein de la CFDT des banques où s'affrontent les partisans d'une conduite de la négociation d'entreprise véritablement autonome par rapport à la fédération de branche et ceux pour qui le contrôle de la fédération (notamment des projets d'accords) est indispensable pour éviter la constitution d'un syndicalisme corporatif. Il est vrai que dans une branche où seulement 10 % des salariés ne sont pas couverts par un accord d'entreprise, la logique introduite par la nouvelle convention n'est pas sans risque pour le maintien des solidarités de branche.

« Il est tout à fait exact que notre démarche de renégociation, c'était à la fois pour moderniser un corps de règles qui étaient vétustes sur un certain nombre de points mais c'était aussi pour véritablement transformer le partage des rôles entre la branche et l'entreprise. L'ancien système avait été conçu pour un système bancaire administré dans lequel les banques étaient sous tutelle... On avait ce souci de rendre la main à l'entreprise » (AFB). « De toutes façons, on savait qu'on était au bout d'un système. Les tensions ont été plus vives à l'intérieur de chaque syndicat plutôt qu'entre les syndicats. On a toujours maintenu le front uni⁽¹⁶⁾ » (CGT banque).

En dehors des salaires, l'encadrement conventionnel reste encore très prégnant notamment dans le domaine de la formation gérée de longue date par la profession. Témoignent aussi de la vitalité de la régulation de branche l'orientation de la discussion et de la négociation vers de nouveaux thèmes comme celui de la sécurité des agences bancaires discuté au sein d'un groupe technique paritaire et qui a donné lieu à un accord en 2002 uniquement signé par FO. Un chantier « technologies et emploi » est ouvert dans le cadre de la commission paritaire formation-emploi. Le blanchiment d'argent, le harcèlement moral, l'épargne salariale ont déjà donné lieu à des échanges. Mais pour les syndicats, ce redéploiement de l'activité de branche ne signifie pas l'abandon de leurs objectifs salariaux et ils entendent utiliser toutes les ressources de la convention collective pour les atteindre. Globalement, la branche ne s'affaiblit pas et pourrait même gagner en influence et en légitimité si les

16. Mais ce front uni a été mis à mal à l'occasion des négociations sur le passage à 35 heures. En effet, seul le SNB-CGC a signé un accord en janvier 1999, accord contesté par les autres fédérations et ensuite invalidé au niveau judiciaire. Pendant que se déroulait la procédure, presque toutes les entreprises avaient signé des accords. De sorte qu'après

la décision de justice, il a été nécessaire de signer un avenant à la convention collective afin de permettre aux petits établissements qui n'avaient pas signé d'accord de mettre en place certaines dispositions comme le forfait cadres. Cet avenant ne concernait pas les établissements qui avaient signé un accord.

établissements mutualistes utilisaient le mécanisme de l'adhésion collective à la CCN prévu par l'article 3.2, inséré dans la convention à la demande de l'AFB pour faciliter cette adhésion. Potentiellement la convention collective de la banque pourrait couvrir quelques 400 000 salariés et donner à l'AFB, en raison de sa vocation exclusivement sociale, un rôle et une force identiques à celle de l'UIMM.

L'UIMM défend vigoureusement la branche comme espace central de régulation professionnelle où s'exerce pleinement l'autonomie des acteurs collectifs. Elle « libère l'entreprise par rapport à la loi et au règlement ». Dans les débats internes au MEDEF à propos de la « refondation sociale », l'UIMM s'est opposée aux partisans du primat de l'entreprise dans la négociation collective qui proposaient de réduire la branche à un rôle supplétif en cas d'absence de négociation d'entreprise⁽¹⁷⁾. La branche est, selon un responsable de l'UIMM, le lieu où l'égalité entre les parties à la négociation est la plus forte ; pour les grandes entreprises, les dispositions conventionnelles constituent des repères, des bases sur lesquelles elles s'appuient dans leurs propres négociations tandis que pour les petites, elles « desserrent l'étau syndical » notamment parce que beaucoup d'accords de branche – comme celui du 28 janvier 1998 sur la réduction du temps de travail ou celui du 3 janvier 2002 sur le travail posté – sont d'application directe dans les entreprises de moins de 50 salariés, c'est-à-dire ne les obligent pas à engager une négociation. Par ailleurs, l'absence de toute implantation syndicale dans beaucoup de petites entreprises rend indispensable la régulation de branche. Les organisations syndicales ont un rapport compliqué avec l'UIMM qui repose sur une longue tradition de confrontations dures et de conflits mais aussi sur une intense pratique de la négociation collective depuis un siècle. La métallurgie a souvent été pionnière en matière de négociation : faut-il rappeler l'introduction des grilles de classification à critères classants en 1975 ou la mise en place de CQP validées par la Commission paritaire nationale de l'emploi depuis 1987, la qualité du système d'apprentissage qu'un accord de 2001 vise encore à renforcer ? Sept accords nationaux ont été signés depuis 1998 qui témoignent du niveau élevé et de la variété de l'activité conventionnelle : ils portent sur le temps de travail, l'égalité professionnelle, le travail de nuit, l'insertion dans l'emploi (l'apprentissage), la cessation d'activité des salariés âgés, le salaire des cadres. La négociation sur une réforme de la grille de classification a débuté en 2002.

Au total, dans ces trois branches, les changements qui visent à renforcer l'autonomie de l'entreprise en

matière sociale, particulièrement en ce qui concerne les politiques salariales, sont issus de la volonté de l'acteur patronal dont dépend, en définitive, le maintien de la régulation de branche. S'ils se traduisent par un effacement du rôle de la branche dans la chimie, il n'en va pas de même dans la banque ou la métallurgie où au contraire est affirmé un rôle politique de la branche « garant » de l'autonomie des entreprises par rapport à la loi, support aussi d'une identité professionnelle partagée.

Une régulation de branche incertaine : la restauration rapide

A bien des égards, la branche de la restauration rapide est proche de celle de la propreté : activité de service, emploi d'une population peu ou pas qualifiée, conditions de travail particulières liées à la nature de l'activité, majorité d'emplois à temps partiel, *turn-over* important. Leurs conventions collectives sont de la même génération, celle des années quarante, impulsée par le ministère du Travail dont l'objectif était d'élargir la couverture conventionnelle aux activités de service. Pourtant les régulations sont loin de présenter les mêmes traits : forte et innovante dans la propreté, difficile et incertaine dans la restauration rapide. Pourquoi ? Ce n'est pas tant l'activité conventionnelle dans la restauration rapide qui pose problème que les politiques des entreprises de la branche et la reconnaissance mutuelle des acteurs collectifs.

Des négociations pourtant actives

L'activité conventionnelle de la branche restauration rapide est loin d'être négligeable : depuis sa signature en 1988, 32 avenants ont en effet été signés sur les sujets les plus divers : salaires, temps de travail, élargissement du champ d'application à la restauration livrée, classification, prévoyance, évolution de carrière, conditions de travail des personnels à temps partiel et des livreurs (cf. encadré 3). Contrairement à beaucoup de branches, y compris celles qui sont analysées dans cet article, le salaire *minima* au premier coefficient de la grille est toujours supérieur au SMIC – de 2 à 3 % – ce qui explique la fréquence des accords de salaires et la signature de plusieurs fédérations syndicales.

Cette activité conventionnelle ne suffit pourtant pas à modifier la mauvaise réputation sociale des principaux groupes qui interviennent sur le marché de la restauration rapide, en particulier celle de Mac Donald's, réputation qui se fonde sur la pénibilité et

17. Pour l'UIMM, la position commune des partenaires sociaux sur les voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective du

16 juillet 2001 a mis fin à cette offensive et consacré la branche dans son rôle.

la précarité du travail⁽¹⁸⁾, sur l'existence de quelques conflits sociaux amplement médiatisés et sur l'importance du contentieux juridique. Si les contrats de travail sont à durée indéterminée, ceci n'empêche pas un *turn-over* extrêmement élevé. Comment s'explique cet écart entre les résultats de l'activité conventionnelle et l'image négative de la profession?

Une faible reconnaissance du partenaire syndical

La convention collective a été signée d'un côté par le **Syndicat National de l'Alimentation et de la Restauration Rapide (SNARR)** auquel sont adhérents les trois grandes chaînes, Mac Donald's, Quick et Pizza Hut et une série de chaînes de taille plus petite : « viennoiseries » et « sandwicheries » et, de l'autre, par les syndicats de branche du commerce ou de l'alimentation de la CFDT, de FO, de la CFTC et de la CGC. Le SNARR ne regroupe que 20 % des établissements mais ceux-ci représentent 80 % de l'activité. Les grandes enseignes déterminent clairement la politique de branche. Or, dans tous les pays où elles sont implantées, ces trois enseignes se caractérisent par des politiques de gestion autoritaires, l'hostilité aux syndicats et aux institutions représentatives du personnel (la franchisation, très largement répandue, permet notamment d'éviter la création d'institutions représentatives du personnel), la mise en place d'outils destinés à mobiliser le personnel – ou du moins une partie – autour des objectifs et des valeurs de l'entreprise. L'encadrement est issu pour l'essentiel de la promotion interne, sélectionné sur la base de l'adhésion à ces valeurs. L'attribution de bonus en fonction des résultats atteints par les individus et les équipes, et de primes d'intéressement pour les cadres, participe de cette politique. Du côté syndical, toutes les confédérations sont représentées au niveau de la branche mais aucune n'a d'implantation syndicale sérieuse. La CGT n'a signé aucun accord tandis que FO les a tous signés. La CFDT, la CFTC et la CGC signent une partie importante des avenants, en particulier ceux sur les salaires. Tous les accords sont étendus.

Pour la CGT, il est très difficile de mener une action syndicale suivie. D'une part, les responsables d'établissement font tout pour empêcher l'implantation syndicale, ce qui aboutit à des contentieux juridiques nombreux pour entrave ou à des conflits sociaux. D'autre part les jeunes salariés, très mobiles, qui déclenchent des actions syndicales souvent soutenues par la CGT, mettent en œuvre une stratégie totalement centrée sur le conflit lui-même, sa médiatisation, les

relations avec le mouvement associatif. La CGT regrette que la pérennisation de la présence syndicale, qu'elle considère comme un objectif essentiel, n'apparaisse pas comme une priorité pour les jeunes salariés en conflit.

Par rapport à la négociation collective, la CGT a le sentiment que, faute de représentativité réelle sur le terrain, elle ne peut peser sur son contenu, d'autant moins que le patronat a, selon elle, souvent comme objectif d'utiliser la CCN pour déroger à la loi comme dans le cas du travail de nuit, en retardant l'heure qui déclenche le travail de nuit de manière à limiter les heures majorées.

La CGT participe à une initiative syndicale européenne sous l'égide de la CES visant l'élaboration d'une charte sociale dans les secteurs de la restauration rapide et des parcs de loisirs⁽¹⁹⁾. Cette initiative qui associe des syndicats allemands, français, belges et espagnols est motivée par les difficultés d'implantation syndicale en Europe. L'objectif est de réaffirmer des principes en ce qui concerne notamment le respect du droit syndical, la représentation dans l'entreprise, le respect des droits nationaux. Cette charte sera portée au Parlement européen.

C'est donc la faiblesse de la reconnaissance mutuelle des acteurs collectifs combinée à leur faible représentativité qui explique en premier lieu la situation conventionnelle de la Restauration rapide et les différences constatées avec la Propreté. Malgré les efforts des responsables du SNARR pour introduire une culture de la négociation, et sans sous-estimer les résultats obtenus, celle-ci ne parvient guère à s'imposer parce qu'elle est perçue comme contradictoire avec les politiques d'entreprise. Un deuxième facteur tient au fait que dans la propreté, les clients sont aussi des entreprises qui procèdent par contrats ayant une durée définie en comparant l'offre de service tandis que dans la restauration rapide les clients sont totalement atomisés et sans aucun pouvoir sur les conditions de la prestation.

L'influence du mode de régulation du marché des produits

Les trois configurations de branche ont été définies à partir d'un ensemble de variables comme la densité des relations conventionnelles (fréquence et résultats des négociations, institutions paritaires), le degré de reconnaissance mutuelle des acteurs, une certaine représentation des rôles respectifs de la branche et de l'entreprise. Elles mettent en évidence

18. Le temps partiel, l'embauche d'étudiants (qui représentent au moins un tiers des effectifs) mais aussi des conditions de travail difficiles qui sont pour partie liées à la concentration horaire de l'activité (midi et soir), expliquent cette précarité de l'emploi (cf. sur les étudiants embauchés dans les *fast-food* : PINTO, CARTRON, BURNOD (2000)).

19. La CGT critique l'émiettement conventionnel. Elle est favorable à un regroupement des conventions des parcs de loisirs (qui comprennent de gros secteurs restauration) de la restauration rapide, voire de la restauration.

Encadré 3

Quelques dispositions significatives de la CCN de la Restauration rapide

Avenant sur les classifications (juin 2001), signé par FO. Il définit une grille à partir de critères classants (type d'activité, autonomie, responsabilité, compétences) comprenant 4 niveaux et de 2 à 4 échelons par niveau, soit au total 12 positions. Les niveaux de formation combinés à l'expérience sont les deux critères de compétences. Le niveau CAP ou BEP correspond au niveau 2, le bac au niveau 3 et le bac+2 au niveau 4. Au niveau 4 (dès le 1er échelon) le salarié peut être responsable du fonctionnement et des résultats d'une unité dont le CA est inférieur à 1,5 M d'euros. Au dernier échelon, la responsabilité s'exerce sur une unité dont le CA est égale ou supérieur à 1,5 million d'euros. La hiérarchie salariale correspondant à cette hiérarchie d'emploi apparaît très faible : de 6,93 euros (niveau 1, 1er échelon) à 10,65 euros, niveau 4, 4ème échelon (février 2002).

Avenant sur l'évolution du personnel de niveau 1 de plus de 3 ans (juin 2000), signé par tous les syndicats sauf la CGT. Après 3 ans d'ancienneté le salarié peut demander une validation des acquis pour accéder au niveau 2 de la grille de classification. Cette validation se fait sur la base de tests (français, calcul, hygiène, sécurité, connaissance des produits et des procédures de travail...) complété par un entretien avec un supérieur hiérarchique de niveau 3 ou 4. En cas de réussite, le salarié se voit délivrer un certificat d'aptitude au niveau 2 délivré par la branche professionnelle. A ce niveau, « les responsabilités (sont) limitées aux adaptations décidées par le salarié dans le cadre d'instructions de travail précises ».

Avenant sur les conditions d'emploi et de travail des salariés à temps partiel (novembre 1998) signé par tous les syndicats sauf la CGT. Particulièrement détaillé, cet avenant précise notamment les plages de planification possible et les conditions de modification de la répartition et de la fixation des horaires.

Avenant sur la durée du travail (avril 1999) signé par la CGC et FO. Pour les entreprises de moins de 20 salariés, l'accord de branche signé en 1999 est d'application directe. De manière générale, les salariés à temps partiel ont, à l'occasion de la réduction du temps de travail calculée au *pro rata* de leur temps effectif, préféré accroître leur temps de travail. L'augmentation du salaire de base (de 11,5 %) s'est faite en 3 étapes.

une relation entre la taille des entreprises, la mobilité et la qualification de la main-d'œuvre d'un côté, le contenu de la régulation de branche de l'autre. Peut-on aussi considérer que le mode de régulation de la concurrence sur le marché des produits est une variable discriminante et déterminante – sinon exclusive – comme l'a établi Jean SAGLIO⁽²⁰⁾ ? C'est en effet dans les branches du premier groupe – peu sensibles à la concurrence internationale sauf la plasturgie – que pour faire face à une concurrence sur le marché national particulièrement vive (par le biais des adjudications et des appels d'offre) qui exerce une pression considérable sur le coût du travail, ont été mis en place, souvent de longue date, les instruments d'une régulation professionnelle destinée à réduire ou éliminer la menace directe que représente cette concurrence pour les entreprises. Les branches appartenant au deuxième groupe sont celles où, du fait de l'accentuation de la concurrence internationale, la régulation traditionnelle centralisée des marchés des produits dans le cadre national tend à se déliter depuis une quinzaine d'années ; la branche « nationale » ne peut résister qu'au prix d'une assez profonde transformation de son rôle. Le troisième groupe correspond à des branches qui n'ont aucune tradition de régulation centralisée des marchés des produits destinés pour l'essentiel à une clientèle atomisée. Cette référence à la régulation du marché des

produits permettrait d'expliquer la situation « intermédiaire » de la plasturgie classée dans le premier groupe en dépit des résultats statistiques peu probants. En effet, d'une part, les entreprises de cette branche interviennent souvent comme sous-traitantes sur des produits spécifiques et sont fortement soumises à la concurrence internationale, d'autre part la régulation de branche relativement récente n'a pas la force et la légitimité qu'elle peut avoir dans d'autres branches.

*
* *

La négociation collective de branche conserve une grande force en France : telle est la première conclusion qui se dégage de l'analyse effectuée. Cette force repose sur deux éléments : d'une part, la solidité des dispositifs institutionnels à laquelle s'adosent la négociation et la gestion du paritarisme et, d'autre part, l'engagement d'acteurs collectifs représentatifs dans des projets destinés à soutenir et à faire vivre cette régulation. Sans capacité d'innovation, les branches sont condamnées à disparaître non pas formellement mais comme repère efficace pour l'ensemble des entreprises qui les composent et comme repère pour l'action collective. Le cas des industries chimiques, branche phare jusqu'aux années quatre-vingt, illustre

20. Je remercie Jean SAGLIO de m'avoir suggéré cette ligne d'interprétation qu'il a lui-même développée dans ses travaux sur le rôle économique des branches (SAGLIO, 1990).

clairement cette proposition : ce n'est pas le contenu de la convention collective qui est en cause (les garanties qu'elle définit sont supérieures à la plupart des autres conventions), mais bien la volonté d'innover ou, en d'autres termes, de construire une régulation conjointe. L'innovation prend des formes très diverses : choix de nouveaux thèmes de discussion, nouveau partage des rôles entre la branche et l'entreprise, méthode de traitement des questions (la charte sociale de la propreté)... ; elle se conjugue souvent avec une continuité des approches comme l'exemple du bâtiment le montre clairement mais aussi avec des ruptures fortes comme l'atteste celui des banques. Cette nécessité d'innover pour conserver un rôle et une légitimité est en même temps une source d'incertitude et de fragilité dans un contexte économique où, en raison de la concurrence, les marges de manoeuvres sont étroites, tout particulièrement dans le domaine salarial, le renouvellement des thèmes de concertation et de négociation n'est pas indéfini, le choix des méthodes contraint par les techniques même de la négociation. Par ailleurs, même si tous les acteurs de branche s'accordent sur la nécessité de préserver le rôle de la branche, ce qui peut s'interpréter aussi comme une forme de justification de leur activité, la branche n'est pas un espace consensuel : les débats sont vifs, les négociations souvent longues et presque toujours difficiles, illustrant l'analyse de THUDÉROZ (2000, p. 97). « *La négociation n'est pas un consensus. Elle n'est pas une mise en accord : elle est la gestion méthodique d'un désaccord* ». La confiance qui « *appartient au processus de négociation (et) nourrit l'échange* » (TROMPETTE, 1999, p. 313) peut se transformer en méfiance et inciter les acteurs à se replier sur une stricte défense des acquis. Par ailleurs, beaucoup d'accords ne sont signés que par une partie seulement des syndicats qui entretiennent, entre eux, davantage des rapports de concurrence que de coopération. Il est probable que l'introduction d'un principe majoritaire pour la signature des accords de branche, actuellement en débat, bouleverserait les pratiques établies et rendrait les choix des acteurs à la fois plus transparents et plus clairement définis par rapport à l'objet même de la négociation.

La deuxième conclusion découle du constat que l'essor de la négociation d'entreprise n'est pas uniforme : au moins quatre secteurs y échappent largement (services de l'automobile, bâtiment, propreté, plasturgie) et un cinquième, la métallurgie, n'est que partiellement touché par ce mouvement en raison de sa forte composante en petites entreprises dont sont largement absents les syndicats. Néanmoins, la tendance à l'autonomisation des politiques

sociales d'entreprise – avec ou sans négociation – que révèlent notamment plusieurs analyses tirées de l'enquête REPONSE⁽²¹⁾, constitue un phénomène majeur que doivent nécessairement prendre en compte les politiques de branche. C'est évidemment dans le domaine des salaires que l'enjeu est le plus fort et toutes les tentatives des organisations patronales pour modifier les mécanismes de branche (suppression des automaticités, définition de salaires *minima* annuels venant remplacer les systèmes mensuels, décrochage des primes d'ancienneté par rapport aux salaires *minima* en instituant une autre base de référence comme les salaires réels) ont pour finalité de limiter l'impact des accords ou des recommandations de branche sur les politiques salariales d'entreprise.

Plusieurs exemples ont été donnés de la résistance des organisations syndicales à cette orientation car, pour toutes, la régulation salariale est la composante essentielle de la régulation de branche. Dans les secteurs où la négociation d'entreprise occupe une place majeure (chimie, banque et une partie des branches qui compose la métallurgie comme l'automobile, l'aéronautique, les chantiers navals, la sidérurgie), les relations entre branche et entreprises s'inscrivent davantage dans une logique de concurrence que de complémentarité, comme nous l'avons déjà analysé (JOBERT, 2000). Le déclin de la branche comme espace de régulation est-il inéluctable si le renforcement de la négociation d'entreprise se poursuit comme on peut le prévoir⁽²²⁾ ? Oui, si on pense à la chimie, non, si on se réfère à la banque ou à la métallurgie où, au prix parfois de concessions lourdes de la part des syndicats, des compromis ont été trouvés qui non seulement « sauvent » la branche mais lui donnent un nouvel élan. On est ici proche de la « décentralisation coordonnée » analysée par BOSCH à propos de l'Allemagne. Les institutions de branche offrent un cadre d'action pour les acteurs collectifs : selon la manière dont ils investissent ce cadre en élaborant des projets communs qui peuvent ou non déboucher sur des accords, les résultats seront très différents. On rejoint ici les conclusions formulées par TRAXLER, BLASCHKE et KITTEL selon lesquelles les phénomènes économiques n'agissent pas directement sur la négociation collective et son contenu mais sont filtrés par les institutions dont le rôle – pouvons-nous ajouter – dépend de l'action déployée par les acteurs en leur sein.

L'importance des questions de classification d'emplois, étroitement liées à celle des salaires, constitue un troisième résultat qui n'est, à vrai dire, pas surprenant. Mais aussi bien les résultats de

21. En particulier : BARREAU, BROCHARD (*Travail et Emploi*, 93, 2003)

22. Même si la mise en oeuvre des lois sur les 35 heures explique très largement la hausse brutale du nombre d'accords d'entreprise constatés

ces dernières années (40 000 en 2000 contre 18 000 en 1998), rappelons que la progression des accords d'entreprise a été continue depuis 1982.

l'enquête REPONSE qui montrent que les entreprises se réfèrent massivement au système de classification défini par les branches que ceux de l'enquête qualitative qui établissent que la négociation des classifications cristallise un ensemble d'enjeux considérable : définition des métiers et des identités professionnelles, parcours professionnels, salaires, primes d'ancienneté et autres mécanismes salariaux automatiques, justifient ce rappel. Six des huit branches analysées sont impliquées dans une telle négociation. Les grilles de classification de la banque, de la propreté et des services de l'automobile ont été réformées en 2000 et 2002, les négociations sont en cours dans la plasturgie et dans le BTP pour les ETAM. Elles sont s'ouvrir sur cette question dans la métallurgie. Par rapport aux négociations classiques sur ce thème, l'accent est mis sur la dynamique du système, c'est-à-dire sur les outils qui organisent les évolutions de carrière, sur le rôle de la validation des acquis de l'expérience, sur le suivi paritaire des réformes dans l'entreprise⁽²³⁾.

Si la réforme des grilles de classification est très souvent engagée à l'initiative de l'un ou l'autre des partenaires sociaux⁽²⁴⁾, l'inscription à l'agenda des négociations de beaucoup d'autres thèmes trouve son

origine dans la législation nationale ou les directives européennes. C'est le cas de la réduction du temps de travail, de l'égalité professionnelle, du travail de nuit, de l'épargne salariale ou encore de la cessation anticipée d'activité. L'Etat alimente donc la négociation collective non seulement à travers la fixation du SMIC mais plus largement par son intervention législative dans le domaine social.

Le regard croisé sur la régulation de branche à partir de l'usage que les entreprises font des règles et dispositifs conventionnels et de la perception par les acteurs de la branche de la dynamique de cette régulation, de ses avancées et des obstacles qui en limitent la portée, a mis en évidence des tendances communes mais aussi l'existence de trajectoires différentes selon les branches. La méthode utilisée comporte sans doute des limites qui tiennent notamment à la difficulté d'articuler les données de deux enquêtes réalisées à plusieurs années d'intervalle, mais elle permet de nuancer les analyses globales de la dynamique des systèmes de relations professionnelles dans des économies plus ouvertes et dégage des perspectives fécondes pour développer des comparaisons sectorielles internationales.

23. Sur les tendances récentes des grilles de classifications, voir Circé consultants « Une analyse du contenu de 282 accords de classification des conventions collective de branche », Ministère des Affaires Sociales, du Travail et de la Solidarité, *La négociation collective en 2001*, dossier n°4, 2002.

24. Mais la loi impose une négociation de branche tous les cinq ans sur les classifications.

Bibliographie

- BARREAU J., BROCHARD D., 2003, « Les politiques de rémunération des entreprises : écarts entre pratiques et discours », *Travail et Emploi*, 93.
- BESUCCO N., TALLARD M., LOZIER F., 1998, *Politique contractuelle de formation et négociation collective de branche*, Paris, La Documentation française.
- BOSCH G., 2002, « L'évolution de la négociation collective en Allemagne : une décentralisation coordonnée », *Travail et Emploi*, 92.
- Chronique Internationale de l'IRES, 2000, *La représentativité syndicale*, numéro spécial n° 66.
- DRESSEN M., ROUX-ROSSI D., 1997, *Restructuration des banques et devenir des salariés*, Dares, Cahier Travail et Emploi.
- EYRAUD F., JOBERT A., ROZENBLATT P., TALLARD M., 1989, *Les classifications dans l'entreprise : production des hiérarchies professionnelles et salariales*, Paris, La Documentation française.
- GAVINI C., 2000, « L'efficacité des grilles de classification : un bilan mitigé », *Travail et Emploi*, 84.
- JOBERT A., 2000, *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Toulouse, Octarès.
- JOBERT A., TALLARD M., 1995, « Diplômes et certifications de branche dans les conventions collectives », *Formation Emploi*, 52.
- JOBERT A., TALLARD M., 2000, « Les débats sur la qualification dans les négociations collectives (1950-1970) », *Education Permanente*, numéro spécial, La formation permanente entre travail et citoyenneté, 149.
- PINTO V., CARTRON D., BURNOD G., 2000, « Etudiants en fast-food : les usages sociaux d'un « petit boulot » », *Travail et Emploi*, 83.
- SAGLIO J., 1990, *La constitution et le rôle des branches professionnelles dans le système français de relations professionnelles*, Communication au séminaire « Les relations sociales en Europe », publication par le Service d'Etudes et de Statistiques du Ministère du travail.
- SAGLIO J., 1999, « Les fondements sociaux des hiérarchies salariales en France », *Travail et Emploi*, 78.
- TROMPETTE P., 1999, « Croyance, crédit, obligation, la confiance dans les rapports sociaux de production », in C. THUDÉROZ, V. MANGEMATIN, D. HARRISSON (eds), *La confiance, Approches économiques et sociologiques*, Paris, Montréal, Gaëtan Morin Editeur.
- THUDÉROZ C., 2000 *Négociations, Essai de sociologie du lien social*, Paris, PUF.
- TRAXLER F., BLASCHKE S., KITTEL B., 2001, *National Labour Relations in Internationalized Markets*, Oxford University Press.

ANNEXE

Caractéristiques des huit branches étudiées

Branches	Conventions collectives	Nombre et taille des entreprises couvertes	Nombre de salariés couverts	Organisation professionnelle de branche rencontrées	Organisations syndicales rencontrées (fédérations)
BTP	3 CCN Bât (2 ouvriers, 1 Etam). 2 CC TP, 1 cadre BTP + conv départ. 1954 (1990)*	Bât : 275 000 dont 130 000 artisanales. 7900 TP	1.207.000 dont 250.000 TP (2/3 dans établ. de moins de 50 salariés)	Fédération Française du Bâtiment (FFB) CAPEB (artisanat)	CFDT
Plasturgie	1 CCN 1960	4200 étab. dont 1300 de plus de 20 salariés	160 000	Fédération de la Plasturgie	CFDT
Propreté	1981, (1994)*	12 000 étab. dont 6000 artisanales	320 000	Fédération des Entreprises de Propreté (FEP)	CGT
Services de l'Automobile	1974	97 500 90 % de moins de 10 salariés	430 000 70 % dans des entr. de moins de 10 salariés	Conseil National des Professions de l'Automobile (CNPA)	CGT CFDT
Industries chimiques	1952	1180 de plus de 10 salariés	240 000	Union des Industries Chimiques (UIC)	CFDT
Métallurgie	78 CC territoriales (à partir de 1952) + 18 accords nationaux (après 1969)	48 000 90 % ont moins de 50 salariés	1 750 000 20 % dans entr. de moins de 50 sal. 40 % dans entr. de 50 à 499 sal. 31 % dans entr. de 500 sal. et plus	Union des Industries et Métiers de la Métallurgie (UIMM)	CGT CFDT
Banques	AFB 1952 (2000)*	570 établissements de crédit	235 000 AFB 35 000 Banques Populaires	Association Française des Banques (AFB)	FO CFDT CGT
Restauration rapide	1988	20 000 établissements	90 000 à 100 000	Syndicat National de l'Alimentation et de la Restauration Rapide (SNARR)	CGT

* date de signature de la convention collective dans le cadre de la loi de 1950 ; la deuxième date entre parenthèses est celle de la nouvelle convention renégociée après dénonciation de l'ancienne.