

## La loi et la négociation collective en France: réflexion sur l'expérience 1981-1985

Yves Delamotte

Volume 42, numéro 1, 1987

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/050286ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/050286ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Delamotte, Y. (1987). La loi et la négociation collective en France: réflexion sur l'expérience 1981-1985. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 42(1), 92-109. <https://doi.org/10.7202/050286ar>

Résumé de l'article

Quatre ans après la loi Auroux touchant la négociation collective, l'auteur apprécie ses effets pratiques et s'interroge sur ses pouvoirs et ses limites lorsqu'elle cherche à agir sur les relations collectives du travail.

# ***La loi et la négociation collective en France***

## ***Réflexion sur l'expérience 1981-1985***

**Yves Delamotte**

*Quatre ans après la loi Auroux touchant la négociation collective, l'auteur apprécie ses effets pratiques et s'interroge sur ses pouvoirs et ses limites lorsqu'elle cherche à agir sur les relations collectives du travail.*

La période 1981-1985, au même titre que 1936 (Front Populaire) ou 1945 (De Gaulle et la Libération), a été pour la France une période d'intense activité législative. L'étude de Guy Caire<sup>1</sup>, publiée dans cette revue, a donné une description complète et précise des ordonnances et lois publiées en 1982, qui constituent la partie la plus importante de cet ensemble. C'est notamment de 1982 que datent les diverses lois Auroux, du nom du Ministre du travail d'alors, relatives à l'exercice du pouvoir disciplinaire et à l'expression des salariés (4 août), au développement des institutions représentatives (28 octobre), à la négociation collective (13 novembre), aux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (23 décembre).

Quatre ans après la publication de ces lois, on est tenté naturellement d'essayer d'en apprécier les effets pratiques et de s'interroger sur les pouvoirs et les limites de la loi lorsqu'elle cherche à agir sur les relations collectives du travail. C'est ce qui est tenté ici dans une aire bien circonscrite: celle de la négociation collective.

La législation en la matière (loi du 13 novembre 1982, et aussi ordonnance du 16 janvier 1982) a cherché à stimuler la négociation collective, dans le cadre de la branche et surtout de l'entreprise, notamment sur les salaires et le temps de travail. Mais avant d'examiner les développements conventionnels intervenus et de les situer dans leur relation avec la loi ou avec d'autres facteurs, il convient de décrire (à larges traits) le contexte politique (au sens d'action gouvernementale) dans lequel ils ont dû s'insérer.

---

\* DELAMOTTE, Yves, professeur, Conservatoire national des arts et métiers, Paris.

<sup>1</sup> G. CAIRE, «Les Lois Auroux», *Relations Industrielles*, vol. 39, n° 2, 1984, pp. 235-257.

## VUE D'ENSEMBLE SUR LA POLITIQUE SOCIALE, ET EN PARTICULIER SALARIALE, DU GOUVERNEMENT MIS EN PLACE EN 1981

François Mitterrand, élu Président de la République en mai 1981, avec 51,76% des suffrages exprimés, a immédiatement dissout l'Assemblée Nationale, comme la Constitution l'y autorise. Aux élections qui ont suivi, en juin, le Parti Socialiste a obtenu la majorité des sièges à l'Assemblée Nationale (265 sur 491). Un gouvernement, dirigé par le socialiste P. Mauroy, a été mis en place.

De nombreuses réformes ont été immédiatement lancées: nationalisation de diverses sociétés, régionalisation de l'administration publique ... Le salaire minimum horaire (SMIC) a été immédiatement revalorisé de 10%.

Cette dernière mesure s'inscrivait dans une politique fondée sur l'idée qu'une croissance plus forte et un recul du chômage peuvent être obtenus en stimulant la demande des ménages, et allait à l'encontre des orientations adoptées par les principaux partenaires commerciaux de la France. Aussi bien cette «relance solitaire de la croissance» ne tarda pas à produire ses effets: déséquilibre considérable du commerce extérieur, accélération de l'inflation (13,5% de juillet 1981 à juin 1982, contre 8,4% pour l'ensemble des pays de l'OCDE. Au milieu de 1982, s'amorça une nouvelle orientation et à la phase assez brève de relance succéda la phase de rigueur qui dure encore aujourd'hui.

Une dévaluation du franc fut accompagnée d'un certain nombre de mesures, dont la plus spectaculaire fut un blocage des prix et des salaires pour la période allant de juin à novembre 1982. L'objectif gouvernemental était de ramener la hausse des prix à 10% en 1982, et à 8% en 1983, la sortie du blocage des prix devant s'opérer par la négociation avec les organisations professionnelles, d'«accords de régulation». En matière de salaires, le gouvernement recommanda qu'à la «sortie du blocage» la négociation «s'oriente vers des mécanismes de relèvement par étapes prédéterminées, avec ajustement en fin de période, et non vers des mécanismes d'indexation qui ont tendance à consolider les effets de l'inflation».

Michel Gaspard<sup>2</sup> a relevé l'importance des changements que cette politique induisait. Jusqu'ici, a-t-il noté, la plupart des hausses de salaires étaient négociées en *répercutant* les augmentations récentes de l'indice des prix. Au contraire, les accords de salaires, conclus à la sortie du blocage, tablaient sur une hausse de prix *anticipée* de 8% pour 1983 (allant de pair avec une politique contractuelle des prix plus rigoureuse). Ils comportaient

2 M. GASPARD, «Prix et salaires: redéfinir la négociation collective», *Projet*, nov. 1982, n° 169, pp. 1074-1083.

en général un calendrier de hausses échelonnées (par exemple 2,25% au 1er décembre 1982, 2% au 1er février 1983 ...) en fonction d'une évolution des prix conforme aux objectifs gouvernementaux (10% pour 1982, 8% pour 1983). Des clauses de sauvegarde prévoyaient un ajustement des salaires à la fin de 1983, l'ajustement devant permettre, selon le Ministre du travail, le maintien du pouvoir d'achat moyen.

En même temps que des directives étaient définies à l'intention du secteur privé, le gouvernement appliquait les mêmes principes dans la fonction publique et dans les entreprises publiques. En début d'année, un calendrier des hausses de salaires était arrêté en fonction de l'évolution anticipée des prix. L'année achevée, on procéderait à un éventuel rattrapage en vue du maintien du pouvoir d'achat moyen.

En 1984, l'objectif des prix devient plus ambitieux (+ 5% au lieu de + 8% en 1983) et pour le secteur public le dispositif devient encore plus rigoureux: le maintien du pouvoir d'achat est désormais apprécié en tenant compte à la fois des hausses générales, catégorielles et individuelles, et il doit en plus être «compatible avec la situation effective de l'entreprise».

La politique salariale, menée dans le secteur public, a naturellement un impact sur le secteur privé, qui est invité à se conformer aux objectifs d'évolution des prix et des salaires arrêtés par le gouvernement. Les recommandations de la Confédération Nationale du Patronat Français reprennent et relaient ces directives.

Cette politique salariale a entraîné un ralentissement de la consommation des ménages, et le taux de chômage est passé de 8,2% (dernier trimestre 1982) à 10,3% (dernier trimestre 1984). La variation annuelle de l'indice des prix est passée de 13,9% en 1981 à 4,7% en 1985. J.P. Faugère<sup>3</sup> considère que le coût social de cette politique de rigueur a été réduit au minimum. Le pouvoir d'achat du salaire moyen brut a augmenté, de 1981 à 1984, d'environ 1% par année, le salaire moyen net, affecté par les variations de taux des cotisations sociales, ayant eu une évolution plus contrastée (+ 1,9% en 1981, - 0,3% en 1982, + 0,1% en 1983, - 0,3% en 1984). De plus, «cette politique ne s'est pas heurtée à une contestation radicale des salariés ni de leurs organisations». Il y a eu peu de conflits du travail pendant cette période. Ce serait trop que de parler de «consensus», du moins n'y a-t-il pas eu de «rejet global».

C'est aussi en 1982 que diverses ordonnances ou lois ont été publiées. Ordonnance du 16 janvier 1982 sur la durée et l'aménagement du temps de travail (nous y reviendrons). Ordonnances du 5 février 1982 qui ont tendu à

<sup>3</sup> J.P. FAUGÈRE, «La politique salariale en France et ses résultats depuis 1981», *Regards sur l'actualité*, fév. 1986, n° 118, pp. 3-23.

restreindre le recours au contrat de travail à durée déterminée et au travail temporaire, lois Auroux enfin, dont la loi du 13 novembre 1982 relative à la négociation collective. Cette dernière loi, publiée paradoxalement alors que la période de blocage des prix et des salaires n'était pas encore achevée, était destinée à susciter un développement de la négociation collective. Cherchons maintenant à en dégager les effets.

### **LES EFFETS DE LA LOI DU 13 NOVEMBRE 1982 RELATIVE À LA NÉGOCIATION COLLECTIVE**

En France, la négociation collective a lieu traditionnellement dans le cadre de la branche. La métallurgie est une branche (avec 2,6 millions de salariés), aussi bien que les pâtes alimentaires (3 700 salariés). L'histoire, les usages, et surtout les structures et le ressort des organisations d'employeurs sont à l'origine de cette mosaïque hétérogène. Les conventions collectives de branche peuvent être conclues au niveau national, régional ou local. Elles couvrent toutes les entreprises faisant partie d'une organisation d'employeurs ayant signé la convention, et, dans ces entreprises, tous les salariés, excepté quelques cadres supérieurs assimilés à l'employeur. Si la convention est «étendue» par un arrêté du Ministre du travail, elle devient applicable à *toutes* les entreprises de la branche à l'intérieur du champ d'application géographique de la convention (et pas seulement à celles représentées par une organisation patronale signataire).

Les conventions collectives d'entreprise ont longtemps constitué un phénomène relativement marginal par rapport à la négociation de branche. On verra que, sur ce point, la situation a considérablement évolué. Certaines questions ont aussi donné lieu à des négociations nationales interprofessionnelles, qui sont ici laissées de côté, car leur relation avec la loi relève d'une problématique particulière.

La loi du 13 novembre 1982 comporte des dispositions concernant la négociation de branche, mais son originalité majeure est d'encourager la négociation d'entreprise. On examinera le contenu et l'effet des dispositions de la loi en distinguant successivement la négociation de branche et la négociation d'entreprise.

#### **A. Les négociations de branche en matière salariale**

La loi du 13 novembre 1982 prévoit que les organisations qui sont liées par une convention collective de branche (celle-ci, rappelons-le, peut être nationale, régionale ou locale) se réunissent au moins une fois par an pour

négocier sur les salaires et au moins une fois tous les cinq ans pour examiner la nécessité de reviser les classifications.

Du «Bilan de la négociation collective», établi par le Ministère du Travail pour les années 1983 et 1984, se dégagent quelques indications sur les effets de ces dispositions. On ne retiendra ici que les indications relatives aux négociations *nationales* de branche en matière *salariale*.

Au niveau national, 299 conventions collectives étaient dénombrées par le ministère au 31 décembre 1983, couvrant des branches allant du bouton industriel (1 600 salariés) aux industries chimiques (366 000 salariés).

Le Ministère relève (Bilan 1984, § 21, p. 5) que l'obligation annuelle de négocier sur les salaires a été respectée dans la quasi totalité des 180 branches régulièrement suivies par l'administration (celles occupant plus de 10 000 salariés). Cette obligation de négocier ne comporte aucune obligation de conclure, et c'est dans 66% des cas qu'un relèvement salarial a été décidé. Cette proportion est plus élevée que celle concernant l'ensemble des conventions nationales (48%). Le Ministère relève un léger tassement de l'activité conventionnelle de branche par rapport à 1983.

Il est pratiquement impossible de procéder à une comparaison avec l'activité conventionnelle des années précédant la loi de 1982, les données alors rassemblées étant trop succinctes. Il semble que, dans les branches où la pratique de la négociation salariale était ancrée, cette pratique ait été confortée par l'incitation de la loi, mais que celle-ci n'ait pas réveillé la négociation dans les branches où elle était assoupie. On dénombrait encore, en juin 1985, (Bilan 1984, I, annexe 2) 51 conventions nationales pour lesquelles aucun avenant n'était intervenu du 1er janvier 1980 au 31 décembre 1984.

Dans les branches où des *avenants ont été conclus*, quelques constatations peuvent être faites:

1) Rares sont les avenants qui portent sur les salaires réels (la loi ne le prévoit d'ailleurs pas, qui parle de négociation sur les salaires sans préciser), en prévoyant par exemple un relèvement en pourcentage des salaires effectifs. Traditionnellement, les conventions collectives de branche fixent des salaires minima hiérarchiques, par classification, évalués en points (à chaque classification correspond un indice) et l'avenant détermine la nouvelle valeur du point. Le rapport du Ministère ne donne pas d'indication précise sur ce plan, mais il est acquis que la situation n'a guère changé par rapport à celle observée par Evelyne Bughin<sup>4</sup>: en 1980, seulement 5% des conventions collectives nationales et 4,5% en 1981 comportaient des dispositions sur les salaires réels.

<sup>4</sup> E. BUGHIN, «Les négociations collectives depuis le début de l'année 1980», *Statistiques du Travail*, supplément au bulletin mensuel n° 100, 1982, pp. 5-14.

2) L'analyse de la *fréquence* des relèvements salariaux dans l'année fait apparaître une nette décroissance du nombre des relèvements par convention en 1984 par rapport à 1983. La proportion des conventions pour lesquelles le nombre des relèvements ne dépasse pas deux, passe de 32,9% en 1983 à 53,6% en 1984. Le rapport note (p. 19): «Il semble donc que les recommandations du CNPF qui préconisait pour 1984 deux augmentations dans l'année à intervalles de 6 mois aient été largement suivies».

3) Le rapport du Ministère indique aussi qu'en 1984 la valeur médiane des hausses prévues par les avenants salariaux aux conventions nationales, s'établit à environ 5,5%. Ceci est à peu près conforme aux objectifs gouvernementaux et aux recommandations du CNPF.

En résumé, il semble bien que la loi n'a pu relancer la négociation collective dans les branches où elle a périclité (branches couvertes par des conventions collectives anciennes, laissées en l'état), et que lorsque la négociation a eu lieu et que des avenants salariaux ont été conclus, ceux-ci ont consacré les errements traditionnels (fixation de minima notamment) et se sont conformés aux recommandations gouvernementales et patronales pour la fixation des dates et des taux de relèvement.

## **B. Les négociations d'entreprise**

L'innovation majeure de la loi du 13 novembre 1982 réside dans l'obligation de négocier qui pèse désormais sur l'employeur, qui «est tenu d'engager chaque année une négociation sur les salaires effectifs, la durée effective et l'organisation du temps de travail».

L'obligation n'existe que lorsque, dans l'entreprise, ont été constituées une ou plusieurs sections syndicales. Comme la création d'une section syndicale se concrétise en pratique par la désignation par le syndicat d'un délégué syndical, et que le délégué syndical ne peut être désigné, sauf dispositions conventionnelles particulières, que dans les entreprises ou établissements occupant au moins cinquante salariés, on peut considérer que ces dispositions sont surtout applicables aux entreprises de 50 salariés ou plus.

L'obligation de négocier n'est pas l'obligation de conclure. Elle n'a pas non plus la même portée que l'obligation de négocier qui existe au Canada ou aux États-Unis. On ne s'attardera pas sur cette comparaison juridique qui a fait l'objet d'un examen approfondi par X. Blanc-Jouvan<sup>5</sup>.

<sup>5</sup> X. BLANC-JOUVAN, «La négociation d'entreprise en droit comparé», *Droit Social*, n° 11, nov. 1982, pp. 718-728.

Le Bilan établi par le ministère du Travail pour l'année 1984, donne des indications sur les effets de ces dispositions. Les informations recueillies par le Ministère ont concerné 10 225 entreprises occupant 4 081 000 salariés. (On estime que 12 000 entreprises étaient assujetties, regroupant 4,5 millions de salariés).

*Les deux tiers (66%) de ces entreprises, regroupant 85% de l'ensemble de leurs effectifs, ont respecté l'obligation de négocier* (pour la période 1er janvier 1983 - 31 mars 1984, les taux correspondants étaient de 42% et 62%). Le Bilan note (B 2, p. 44): «Les résultats de 1984 sont donc incontestablement positifs en ce qu'ils révèlent un développement très net des relations contractuelles au sein des entreprises, y compris de celles qui n'avaient pas précédemment de tradition de négociation».

Dans 62% des entreprises ayant négocié, des accords ont été conclus, qui couvrent 56% de l'effectif total des entreprises ayant négocié.

Les accords conclus ont surtout porté sur les *salaires* (87% des entreprises ayant enregistré un ou des accords), moins fréquemment sur *l'organisation du temps de travail* (43%) et sur *la durée du travail* (40%). Si 42% des entreprises ayant négocié ont engagé la négociation conformément à la loi, sur ces trois thèmes à la fois, ce n'est qu'un quart des accords conclus qui ont porté sur ces trois thèmes (Bilan Négociations salariales, pp. 45 et 48).

*Une étude qualitative approfondie*, menée par les services extérieurs du ministère du Travail a été conduite dans 49 entreprises et apporte quelques renseignements complémentaires, figurant aussi dans le Bilan N.S. (pp. 50 à 55). Relevons ici les principales indications.

Alors que dans les entreprises observées, la question des salaires était le plus souvent abordée à l'occasion des réunions périodiques du comité d'entreprise ou des délégués du personnel, plus rarement avec les délégués syndicaux, et ne se concluait pas par un accord formel, les délégués syndicaux sont devenus, sous l'effet de la loi, les partenaires privilégiés, et les rencontres se sont formalisées, donnant lieu à un accord écrit ou à un procès-verbal de désaccord. Et surtout, certaines entreprises, sans traditions de négociation, ont négocié et conclu des accords, alors que, sans l'obligation imposée par la loi, elles n'auraient jamais engagé de négociations.

Les *salaires* ont fait l'objet de négociations dans la quasi totalité des entreprises étudiées. En règle générale, les employeurs ont proposé des augmentations de 5% pour 1984 et de 4,5% pour 1985, en souhaitant qu'une partie de cette augmentation soit individualisée. Les organisations syndicales ont revendiqué à tout le moins le maintien du pouvoir d'achat, et se sont montrées hostiles ou réservées envers toute forme d'individualisation des augmentations.



Le rapport note ( § 23, p. 51): «les employeurs ont refusé, sauf exception, de transiger sur le niveau des hausses proposées, se retranchant derrière les recommandations gouvernementales, les consignes patronales ou le contenu des accords de branche ... Cette attitude a provoqué l'échec d'un certain nombre de négociations ...»

Lorsque des négociations ont été menées, elles ont porté sur les points suivants:

- modification du calendrier des augmentations (avancement des dates auxquelles une revalorisation est prévue);
- diminution de la part individualisée des rémunérations;
- promesse de réexamen de la situation en fin d'année, souvent assortie d'une promesse de prime totalement individualisée en fonction de l'évolution de la situation;
- revalorisation des bas salaires.

Les accords conclus prévoient, en règle générale, des augmentations collectives en niveau de 5% maximum, attribuées en deux ou trois étapes, et parfois modulées en faveur des bas salaires. Le rapport note ( § 23, p. 52): «de manière générale, la négociation salariale n'a pas donné lieu à une forte mobilisation des salariés. Très rares sont les entreprises où l'échec des négociations a déclenché un conflit collectif».

Ce commentaire est corroboré par le témoignage d'une grande organisation patronale, l'*Union des Industries Métallurgiques et Minières* (U.I.M.M.), qui, en avril 1984<sup>6</sup>, a relevé avec satisfaction, sous le titre «**Un bon début d'année**» que «pour le premier trimestre 1984 et pour le reste de l'année en cours, la maîtrise des salaires paraît bien engagée» et que «le ralentissement est confirmé».

Ainsi, les accords d'entreprise, conclus sous l'empire de la loi de 1982, ont pu comporter des aménagements mineurs, obtenus par les syndicats. Mais, dans l'ensemble, les directives gouvernementales ou patronales ont été appliquées. Ces résultats inspirent naturellement des commentaires que l'on trouvera dans la suite de cet article. Pour le moment, continuons à examiner les développements conventionnels, mais dans un autre domaine: celui du temps de travail.

---

<sup>6</sup> UNION DES INDUSTRIES MÉTALLURGIQUES ET MINIÈRES, «Politique salariale: un bon début d'année», *Actualité industrielle, économique et sociale*, avril 1984, n° 16, pp. 14-15.

## LES NÉGOCIATIONS SUR LA DURÉE DU TEMPS DE TRAVAIL LES ACCORDS «DONNANT-DONNANT»

Une autre question a donné lieu à une intense activité conventionnelle, c'est celle du temps de travail, envisagé sous l'angle de sa réduction et aussi de son aménagement (ARTT).

L'impulsion initiale, dans ce domaine, est venue de l'Ordonnance du 16 janvier 1982, qui est intervenue de deux façons distinctes. En prévoyant que la durée légale de la semaine de travail passerait de 40 à 39 heures, elle a amené les organisations patronales et syndicales de branche à négocier les modalités d'une réduction de la durée effective du travail. En second lieu, l'Ordonnance a renvoyé à la négociation de branche (et, le cas échéant, à la négociation d'entreprise), pour déterminer les modalités concrètes d'aménagement du temps de travail, qu'elle rendait désormais légales (modulation des horaires autour d'une moyenne, constitution d'une équipe de fin de semaine, etc...)

Au 15 juin 1983, 97 accords\* avaient été signés, au niveau national, dans 86 branches. Les accords ont prévu une réduction immédiate de la durée effective du travail, variant, selon les branches, entre une heure et deux heures trente. Ces accords ont dû régler aussi le délicat problème de la compensation de la perte de salaire inhérente à cette réduction.

La compensation pour la première heure a été totale (sauf quelques exceptions). Quant aux possibilités d'aménagement du temps de travail, ouvertes par l'Ordonnance, elles ont été inégalement utilisées. La possibilité de moduler l'horaire collectif de travail autour d'une moyenne sur un an, qui ne dépasse pas 39 heures, a été largement utilisée; le recours aux équipes de fin de semaine assez peu. Tous les accords ont prévu la cinquième semaine de congé payé, conformément à l'Ordonnance, en général sans «ratissage», c'est-à-dire sans imputer sur la cinquième semaine les congés supplémentaires prévus par la convention collective, par exemple au titre de l'ancienneté.

Certains de ces accords de branche ont prévu qu'en conformité avec l'Ordonnance, diverses modalités d'aménagement du temps de travail pourraient être fixées dans le cadre des entreprises. Ainsi l'accord conclu en février 1982 dans la métallurgie renvoie à la négociation annuelle d'entreprise, pour déterminer l'établissement d'une programmation indicative des temps de travail et de leur répartition. La mise en oeuvre d'une équipe de fin de semaine, prévue par l'accord, est subordonnée en application de l'Ordonnance, à la conclusion d'un accord d'entreprise ou d'établissement.

(\*) Une convention collective ne portant que sur une question (par exemple la durée du travail) est un accord collectif, selon la terminologie française.

Ces accords de branche se situent dans la mouvance de l'Ordonnance de 1982, en ce qu'ils déterminent les modalités et les conséquences de la réduction de la durée du travail prévue par ce texte, et utilisent aussi les nouvelles possibilités d'aménagement du temps de travail qu'il a introduites.

Ces accords de branche, une fois conclus, ne paraissent pas avoir été renégociés, sinon parfois sur des points mineurs. Ils ont en général été étendus, c'est-à-dire rendus applicables à toutes les entreprises de la branche (au niveau où l'accord a été conclu, i.e. en général au niveau national: alors toutes les entreprises de la branche sont couvertes).

Sous les effets combinés de l'Ordonnance et des accords, la durée hebdomadaire du travail a diminué de 2,5% en 1982. Cependant le thème du «partage du travail» qui, du côté syndical, sous-tendait cette politique, s'est avéré en partie illusoire et il a été rapidement admis que les effets de la réduction de la durée du travail, en termes de création d'emplois, étaient modestes.

C'est surtout dans le cadre des négociations collectives d'entreprise, que de nouvelles perspectives devaient être découvertes et de nouvelles voies explorées. Mais ceci ne semble pas avoir été directement lié à l'obligation de négocier édictée par la loi.

À partir de l'examen des négociations d'entreprise dans la région Midi-Pyrénées, M.L. Morin<sup>7</sup> a relevé que les accords conclus dans le cadre de cette prescription de la loi ont en général un contenu modeste et se bornent, le plus souvent, à reproduire les dispositions de l'accord de branche applicable à l'entreprise. Les accords les plus novateurs, dans ce domaine, et les plus complets, tirent parti des possibilités ouvertes par l'Ordonnance de mars 1982 sur la durée du travail. Ils visent à résoudre un problème particulier de l'entreprise et ne sont pas destinés à être renouvelés rapidement, ou régulièrement.

En examinant un certain nombre de ces accords novateurs, et notamment ceux qui ont été publiés par la revue *Liaisons Sociales*, on peut se faire une idée des problèmes qu'ils ont cherché à résoudre.

Certains accords tendent à ajuster le *rythme de la production à celui des ventes*. Lorsque l'évolution des ventes au long de l'année peut être prévue avec une certaine précision, parce qu'elle est commandée par la succession des saisons, la modulation de l'horaire peut être programmée. Ainsi un accord, conclu en juillet 1985, dans une entreprise qui fabrique des

---

<sup>7</sup> M.L. MORIN, «Obligation de négocier et aménagement de la durée du travail», ron. 12 p., nov. 1985.

bateaux de plaisance (Sté Jouanneau), prévoit que, de septembre à janvier, la durée hebdomadaire de travail sera de 34 h 30, de février à juin de 41 h 30, l'horaire moyen de 38 heures n'étant pratiqué qu'en juillet et août (période où sont d'ailleurs pris les congés payés). Les heures travaillées au-delà de chacune de ces durées seront considérées comme des heures supplémentaires, et payées comme telles. Pour l'entreprise, l'avantage est d'éviter un gonflement des stocks, ainsi que la mise en chômage partiel du personnel, plus onéreuse que la formule retenue.

C'est le même objectif qui est poursuivi lorsque les variations de la demande ne peuvent être prévues avec précision, la seule donnée certaine étant qu'elle peut varier beaucoup d'un moment à l'autre. Une société qui travaille pour les entreprises de l'aéronautique (Lhotellier Montrichard) a mis au point une formule d'*horaire souple annuel*. Ce système permet de verser aux salariés concernés, lorsqu'ils dépassent l'horaire moyen de 37 heures par semaine, un crédit d'heures à leur compte. Ultérieurement, ils pourront vider leur «banque de temps» en réduisant leurs horaires habituels ou en prenant des congés. La formule suppose une sorte d'autogestion du temps de travail au sein des groupes, chaque groupe se voyant confier une certaine tâche par la hiérarchie, mais étant libre de répartir la tâche entre les membres du groupe, qui peuvent avoir des horaires différents, certains s'engageant par exemple pour 30 heures, et d'autres pour 44 (limite maximum). Le travail à temps partiel et l'étalement des congés sont les autres composantes d'une politique destinée à permettre à l'entreprise de faire face à des fluctuations de la demande de plus ou moins 20% pendant des périodes de plusieurs semaines. Selon les termes du préambule de l'accord, «l'entreprise doit s'orienter résolument vers un management de turbulences, plus complexe que la gestion de la croissance qu'elle avait connue jusqu'ici».

Un autre objectif, souvent explicitement mentionné, est l'*utilisation continue* (ou plus intense) des *équipements*. Cela se fait par l'addition d'équipes, ou par la création, rendue possible par l'Ordonnance de 1982, d'une équipe qui travaillera, par exemple, 28 heures par semaine, dont 10 heures le samedi et 10 heures le dimanche, avec une rémunération égale à celle de ceux qui travaillent en 2 x 8 (Renault, Usine de Flins).

Une étude du Commissariat Général du Plan, fondée sur 34 monographies d'entreprises<sup>8</sup> a proposé une typologie des pratiques des entreprises dans le domaine de l'ARTT, en fonction de la «logique» qui les inspire.

<sup>8</sup> M. GASPARD, J. LOSS et D. WELCOME, «Aménagement et réduction du temps de travail dans les entreprises: au service de l'emploi et de l'efficacité économique», *Travail et Emploi*, mars 1985, n° 23, pp. 21 à 32.

### ***Logique de répercussion***

Dans ce cas, l'établissement adopte passivement des «solutions» impulsées de l'extérieur, comme les dispositions d'un accord de branche. Les réaménagements du temps de travail restent marginaux. On augmente par exemple les jours de congés.

### ***Logique de politique sociale***

L'objectif, dans ce cas, est de répondre aux aspirations des salariés, ou d'affirmer une image de marque fondée sur une politique sociale avancée.

### ***Logique de défense de l'emploi***

Les opérations dans ce cas visent avant tout à sauvegarder des emplois menacés. Ceci peut se faire sans qu'une réorganisation de l'entreprise soit définie, mais lorsque l'entreprise peut espérer accroître rapidement sa production, l'ARTT accompagne et autorise une réorganisation de la production, permettant, par exemple, un allongement de la durée d'utilisation des équipements les plus coûteux et les plus performants.

### **Logique de recherche de l'efficacité productive**

La préoccupation de l'emploi est moins présente que dans le cas précédent. L'objectif est de s'adapter à une demande fluctuante ou de répondre à une demande croissante. L'ARTT devient la composante sociale d'une stratégie de modernisation des équipements et de réduction des coûts. La moindre durée du travail est la contrepartie des sujétions nouvelles imposées aux salariés. C'est cette logique (pour laquelle l'emploi n'est pas un but, mais un résultat) qui paraît prédominer aujourd'hui.

Les auteurs de cette typologie n'indiquent pas si les innovations qu'ils ont pu observer dans les 34 entreprises de l'échantillon ont été introduits par accord (ce doit être le cas pour certaines d'entre elles), mais ils notent (p. 27) que «c'est dans les groupes où les établissements ont la plus large autonomie... que se sont développées les expériences d'ARTT les plus novatrices». C'est au niveau le plus décentralisé que les processus de RTT sont traités de la façon la plus pertinente. C'est dans les établissements que peuvent être élaborées les réponses les mieux adaptées aux contraintes économiques, organisationnelles et sociales qui les caractérisent. Et c'est à ce niveau que l'adhésion du personnel peut être obtenue, adhésion qui apparaît la condition *sine qua non* de ces développements.

La floraison d'accords d'entreprise concernant l'ARTT, dans la période 1983-1986, constitue sans doute le développement le plus singulier de la vie conventionnelle française. Ces accords n'ont pas été recensés, et toute indication statistique reste hypothétique (même si parfois des chiffres élevés sont avancés). Il est acquis que certains d'entre eux ne sont pas conformes aux dispositions de l'Ordonnance, et que d'autres ne sont même pas des accords au sens juridique du terme, mais résultent d'un simple assentiment des représentants du personnel, ou du personnel lui-même, à un projet de la direction. L'adhésion du personnel est dans tous les cas nécessaire. Et c'est parce qu'il y a adhésion que l'inspection du travail ferme souvent les yeux sur les infractions à la législation. Ces accords d'un nouveau type sont souvent désignés par le terme de «donnant-donnant» (c'est sans doute la formule qui correspond le mieux au concept d'*integrative bargaining* élaboré par Walton et McKersie). Du côté des salariés, des concessions sont faites, des sujétions nouvelles acceptées en matière d'horaires par exemple, et l'effet de ces concessions est attendu sur le plan de l'emploi (et c'est parce que la direction fait valoir que c'est le seul moyen de préserver l'emploi que des concessions sont consenties). L'originalité de ces accords, comme l'ont bien vu J.F. Amadiou et N. Mercier<sup>9</sup> vient de ce qu'un des termes de l'échange est hypothétique et situé dans l'avenir (l'évolution de l'emploi) alors que les négociations salariales classiques portaient sur le partage des bénéfices déjà constitués. Le moment auquel intervient la négociation, son enjeu, ne sont plus ceux de la négociation salariale classique. Aussi bien, certains auteurs dénoncent ce qui leur semble une fausse symétrie, une régression par rapport à la notion classique d'accords d'entreprise en avance sur la législation et facteurs de progrès social (les accords conclus à la Régie Renault dès 1955 ont longtemps constitué l'illustration classique de cette conception).

Toujours est-il que ces accords répondent à une nécessité ressentie par la direction et admise par le personnel. S'ils utilisent les possibilités de l'ordonnance de 1982, ils auraient été probablement conclus en l'absence de toute obligation de négocier édictée par la loi.

### **OBSERVATIONS CONCERNANT LA NÉGOCIATION SUR LES SALAIRES ET LE TEMPS DE TRAVAIL**

Les indications qui précèdent portent sur les principaux développements conventionnels, relatifs aux salaires et à l'ARTT. Les négociations collectives ont porté aussi sur d'autres questions. La mise en place de l'ex-

<sup>9</sup> J.F. AMADIEU et N. MERCIER, «Le débat sur la flexibilité», *Sociologie du Travail*, 2-86, pp. 193-201.

pression des salariés devait faire l'objet d'une négociation d'entreprise dans les entreprises de plus de deux cents salariés (loi du 4 août 1982 analysée par Guy Caire). Une loi du 24 février 1984 a prévu que les organisations d'employeurs et de salariés liées par une convention de branche doivent se réunir pour négocier les objectifs et les moyens de la formation professionnelle. La négociation doit porter sur un certain nombre de points énumérés par les textes.

Il y a là les deux autres cas (expression des salariés, formation continue) où une obligation de négocier a été prévue par la loi. On ne cherchera pas, dans le cadre de cet article, à analyser ces négociations, non plus que celles qui n'ont répondu à aucune obligation, et on préférera tirer de l'examen des résultats de la négociation de branche et d'entreprise, tels qu'ils ont été présentés, quelques éléments de réflexion sur la réalité de la vie conventionnelle française.

Ces résultats, exprimés en pourcentage de hausse des salaires, sont en effet dans l'ensemble conformes aux objectifs définis par le gouvernement (partie I) et repris dans les recommandations patronales. En particulier, les négociations d'entreprise ne paraissent pas avoir apporté autre chose que des aménagements mineurs aux accords de branche. Autrement dit, la loi a eu certainement un effet sur le nombre des accords conclus (en ce sens la vie conventionnelle s'est incontestablement développée), mais peu d'impact sur le contenu des accords.

On débouche là sur le problème du pouvoir de négociation des syndicats. Selon le *Dictionnaire canadien des relations du travail*<sup>10</sup>, «le pouvoir de négociation est conditionné par la conjoncture économique, la position stratégique de chacune des deux parties, la solidité de leur situation financière, le support extérieur sur lequel elles peuvent compter et sur l'opinion publique. Du côté du syndicat, le pouvoir de négociation est aussi en rapport avec le rôle stratégique de ses membres dans la production de l'entreprise et dans l'économie, la détermination et la solidarité du groupe, la concurrence sur le marché de la main d'oeuvre».

Cette définition (qui est beaucoup plus qu'une définition) met sur la voie des facteurs qu'il faudrait étudier à partir de situations concrètes bien déterminées, si on voulait évaluer le pouvoir de négociation des parties en présence. On ne peut ici que s'en tenir à des généralités. Dans le cadre de la négociation de branche, il est clair que la situation économique, le chômage élevé, etc. ... affecte le pouvoir de négociation des syndicats, qui sont en plus divisés souvent sur les objectifs à rechercher et les politiques à suivre (il

---

<sup>10</sup> G. DION, *Dictionnaire canadien des relations du travail*, (2e éd.), Québec, Les Presses de l'Université Laval, 1986, p. 357.

est significatif que beaucoup d'accords de branche ne sont signés que par un ou deux syndicats). Au niveau de l'entreprise, la division syndicale fait aussi sentir ses effets sur la détermination et la solidarité du groupe. À ce niveau, une disposition de la loi semble avoir des effets particulièrement pervers.

En effet, tout syndicat affilié à une organisation syndicale représentative au plan national (CGT, CFDT, CGT-FO, CFTC, Confédération Française de l'Encadrement CGC) est *ipso facto* considéré comme représentatif dans l'entreprise. Sa représentativité ne peut être contestée, même s'il s'avère qu'il a peu d'adhérents dans l'entreprise.

Il peut donc créer une section syndicale (la jurisprudence de la Cour de Cassation exige tout de même qu'il y ait un début d'activité syndicale dans l'entreprise), sans être assuré du soutien d'un certain nombre d'adhérents «solidaires et déterminés». La loi de 1982 n'a pas imaginé cette représentativité d'emprunt (ou de reflet), qui existait auparavant, mais c'est avec des syndicats bénéficiaires d'une telle représentativité qu'elle a imposé de négocier. La différence saute aux yeux entre l'obligation de négocier avec de tels interlocuteurs (car il y en a plusieurs) et la situation en Amérique du Nord, où toute l'unité de négociation est représentée par un seul syndicat, regroupant au moins la moitié des salariés constituant l'unité. Bien sûr il arrive que l'employeur trouve en face de lui des syndicats authentiquement représentatifs. Et nous n'avons voulu dans les commentaires qui précèdent que mettre en évidence une des situations rendues possibles par la loi et souvent rencontrées dans les faits.

Le développement des accords d'entreprise, du type «donnant-donnant», paraît relever d'une autre analyse. Même si, au départ, l'obligation de négocier sur la durée et l'organisation du temps de travail, édictée par la loi du 13 novembre 1982, a pu jouer un rôle indicatif, très vite les directions de nombreuses entreprises ont perçu les avantages à attendre d'une organisation plus «flexible» du temps de travail, sur le plan de la productivité ou de l'utilisation des équipements. L'initiative et l'imagination des employeurs ont joué là un rôle déterminant. Il leur a fallu toutefois convaincre leurs interlocuteurs (syndicats, comités d'entreprise, et surtout les salariés eux-mêmes appelés à supporter de nouvelles sujétions en matière d'horaires par exemple) du bien fondé de leur démarche, et ils l'ont fait en évoquant les menaces sur l'emploi. L'adhésion de tous les intéressés était nécessaire, peu important à cet égard l'existence d'un accord en forme avec les syndicats.

Pour beaucoup d'observateurs, ces développements renvoient à des changements dans la façon dont la direction et l'entreprise sont perçues par les salariés et au déclin des schémas d'inspiration marxiste, selon lesquels le patron est l'ennemi de classe et l'entreprise le lieu de l'exploitation. Selon J.



Dubois<sup>11</sup> «après être restée longtemps une simple formule pieuse insérée dans les discours patronaux, la notion d'entreprise comme «communauté d'hommes» n'a jamais été autant à l'ordre du jour...»

Ce qui est certain en tout cas, c'est que cette recherche de la flexibilité se poursuit aussi sur d'autres plans, notamment en matière salariale où les rémunérations sont de plus en plus fonction des résultats des entreprises et, à l'intérieur des entreprises, des performances des individus. Le changement politique intervenu en mars 1986 a déjà entraîné l'adoption de lois nouvelles qui iront dans le sens de cette flexibilité si désirée. Déjà la nécessité d'obtenir une autorisation de l'administration pour procéder à des licenciements collectifs économiques a été supprimée, le recours aux contrats à durée déterminée ou au travail temporaire a été facilité. En matière d'ARTT, la négociation d'entreprise que le gouvernement socialiste avait essayé d'encadrer en faisant voter, en février 1986, une loi qui subordonnait la conclusion d'accords d'entreprise à la conclusion préalable d'accords de branche, sera probablement à nouveau encouragée, nonobstant les objections de ceux qui déplorent une balkanisation d'un droit social détourné de sa vocation première pour servir des objectifs économiques.

## CONCLUSION: LE RÔLE ET LES LIMITES DE LA LOI

Il est admis que la politique salariale du gouvernement socialiste a atteint son but. L'inflation a été ralentie. L'indexation de fait des salaires sur les prix, pratique très ancienne, a été supprimée. Ce ne sont pas là de minces résultats.

C'est dans un cadre assez nettement défini par les objectifs et les recommandations du gouvernement (relayés par les directives des organisations patronales) que se sont développées les négociations collectives, depuis la sortie du blocage à la fin de 1982. Les négociations d'entreprise qui portent, à la différence des négociations de branche, sur les salaires effectifs, ont dans l'ensemble, si on en croit le bilan dressé par le Ministère du travail, respecté ces recommandations. La loi a certainement été à l'origine d'un développement de la négociation collective, notamment au niveau de l'entreprise, et les chiffres donnés par le Ministère sont sur ce point convaincants. Mais elle n'a pas créé, du côté syndical, le pouvoir de négociation qui aurait pu faire entériner dans des accords, des revalorisations de salaires supérieures à celles admises par les instances gouvernementales centrales (tout au plus des aménagements mineurs des dispositions des accords de

<sup>11</sup> J. DUBOIS, «L'entreprise est morte, vive l'entreprise», *Projet*, n° 181, janvier 1984, pp. 62-73.

branche ont été obtenus dans des entreprises); et ceci malgré tous les avantages, moyens d'action et prérogatives nouvelles accordés aux syndicats par la législation qui avait été préparée par un gouvernement qui leur voulait du bien. Ces observations renvoient à l'analyse de la conjoncture économique et aussi à une crise du syndicalisme, au moins aussi profonde en France que dans d'autres pays d'Europe (et sur laquelle nous n'avons pas voulu nous étendre). À la limite, et avec un peu de cynisme, on pourrait voir dans ce qui s'est passé sur le plan salarial, de 1981 à 1985, le résultat d'une sorte de division du travail entre le gouvernement, menant à partir de juin 1982 une politique de rigueur, et une législation donnant aux partenaires sociaux la possibilité d'une négociation destinée surtout à entériner cette politique et à lui donner la nécessaire dimension contractuelle (c'est un principe affirmé par tous les gouvernements successifs que les questions de salaires relèvent de la négociation, sous réserve de la fixation du salaire minimum par le gouvernement).

Quant aux négociations sur l'ARTT, elles ont concrétisé une stratégie offensive des entreprises soucieuses de mettre en oeuvre une organisation plus «flexible» du temps de travail et de la production. L'ordonnance de mars 1982 a proposé un certain nombre de formules, dont les entreprises ont su faire usage. Ce n'est pas l'obligation de négocier sur la durée et l'organisation du temps de travail qui a déclenché le mouvement: ce sont les entreprises elles-mêmes. Ceci s'est accompagné en général d'un effort de persuasion et de consultation, favorisé par l'évolution des attitudes du personnel envers l'entreprise et envers les syndicats. C'est probablement la stratégie des entreprises qui est aujourd'hui le facteur le plus déterminant de l'évolution des relations professionnelles françaises et cette stratégie (on l'a vu aussi pour le droit d'expression) sait se servir des possibilités de la loi et transformer en atout ce qui aurait pu être perçu seulement comme une contrainte.

### *Collective Bargaining and the Law in France: 1981-1985 Experience*

Four years after the adoption of the Auroux laws, the author evaluates the legislation's practical consequences in the areas of collective bargaining and time allocation.

The 1982 law on collective bargaining was aimed at stimulating such activities at the industry and above all the firm level, particularly regarding salaries and work time. The law was adopted, though, before government wage and price controls had come to an end.

On the salary question, it appears that the legislation did not stimulate collective bargaining on a sectorial level. These negotiations were complete and salary riders concluded, the established pattern set in — in conformity with government and management recommendations. Within the firm, where the legislation created an obligation for the employer to negotiate real salaries, an obvious development is noticeable. Firm-level negotiations, however, only made minor adjustments to sectorial agreements.

As regards time allocation and time reduction, sectorial agreements determined the form and results of the hours of work. It is in the area of firm-level collective bargaining that new approaches appeared most clearly. Nevertheless, it should be noted that agreements were so firm specific that it is probable that they could have been reached without reference to the legislation.

Thus, collective agreements have evolved since 1982 in a framework clearly defined by the objectives and the recommendations of the government. The legislation certainly contributed to the development of collective bargaining, particularly at the firm-level. It did not create a power of negotiation sufficient to validate agreements aimed at upgrading salary conditions to levels acceptable to central government bodies, as far as unions were concerned. Underlying these remarks, of course, are the economic context and union crisis felt in France as elsewhere.

Concerning negotiations on time allocation and time reduction, they revealed an offensive strategy by firms preoccupied with creating a more flexible organization as regards work time and production. The legislation proposed certain formulas accepted by firms, but it was not the legislation requiring negotiation which was at the root of what happened — it was the strategy of the firms themselves. Moreover, it is probably this very strategy which is the most significant factor in the development of French industrial relations, making it possible, for example, to profit from the requirements of the legislation — turning a restraint into an advantage.