SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Séance du vendredi 15 juin 2018

« Quel rôle pour la branche et l'entreprise après les récentes réformes ? »

Intervenants :

Charlotte CARSIN, Virgile CHASSAGNON, Achim SEIFERT et Jean-François PILLARD

Plus d'informations : https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Seminaire-emploi

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DU TRAVAIL

Programme – Déroulé du séminaire

- Introduction par *Jean-Emmanuel Ray*
- **Partie I : Trois visions de la branche et de l'entreprise**
  - « L'entreprise et la branche : évolutions récentes en Allemagne »
    par Achim Seifert
  - « Définition et analyse économique de l'entreprise, de la branche et du secteur »
    par Virgile Chassagnon
  - « Les réformes actuelles : de nouvelles exigences pour la branche et l'entreprise »
    par Jean-François Pillard
- La restructuration des branches : état des lieux par *Charlotte Carsin*
- Échanges avec la salle / Pause
- **Partie II : Le rôle actuel de la branche et de l'entreprise dans la négociation collective**
  - « Une convergence franco-allemande du cadre juridique du dialogue social de branche et d'entreprise ? »
    par Achim Seifert
  - « La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle »
    par Virgile Chassagnon
  - « Renforcement du dialogue social : quelle capacité d'appropriation des acteurs de terrain ? »
    par Jean-François Pillard
- Échanges avec la salle
- Clôture des débats par *Gilbert Cette*

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Introduction

Jean-Emmanuel RAY

Co-président du séminaire

Professeur à l'École de Droit de Paris 1 Sorbonne
et à Sciences Po Paris

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Interventions croisées en 3 parties

Virgile Chassagnon

Professeur des universités en économie à l'Université Grenoble Alpes (UGA), Chercheur au Centre de Recherche en Économie de Grenoble (CREG), Directeur de l'Institut de Recherche pour l'Économie Politique de l'Entreprise (IREPE, UCLyon).

Jean-François Pillard

Membre du Conseil Économique Social et Environnemental (CESE), Président de la Chaire dialogue social, co-président du Comité d'évaluation des ordonnances Travail.

Achim Seifert

Professeur de droit civil, droit du travail allemand et européen et droit comparé, à l'Université Friedrich Schiller d'Iéna

Partie I : Trois visions de la branche et de l'entreprise

- **A - L'entreprise et la branche : évolutions récentes en Allemagne par *Achim Seifert***
- **B – Définition et analyse économique de l'entreprise, de la branche et du secteur par *Virgile Chassagnon***
- **C - Les réformes actuelles : de nouvelles exigences pour la branche et l'entreprise par *Jean-François Pillard***

I. Quelles fonctions pour la négociation de branche ?

A) Objectifs de concurrence

1) Cartellisation des marchés du travail

2) Réguler la concurrence entre les entreprises d’une même branche

B) Stratégies pour renforcer la négociation collective

1) Politique syndicale : solidarité entre travailleurs

2) Faciliter l’intégration des PME dans la négociation collective

L'entreprise (la firme pour l'économiste)

- **La question de la nature de la firme (« qu'est-ce qu'une entreprise ? ») est au centre du débat académique depuis les années 1960 (notamment aux Etats-Unis).**

Trois grands paradigmes constitutifs de l'économie de la firme :

- **Le paradigme contractualiste** (recherche des meilleurs arrangements contractuels incitatifs dans un monde d'asymétries informationnelles)
- **Le paradigme transactionnaliste** (recherche de la structure de gouvernance privée la plus efficiente en présence d'actifs spécifiques)
- **Le paradigme cognitiviste** (recherche de la meilleure organisation productive à travers des concepts évolutionnistes comme les routines organisationnelles et les dynamiques d'apprentissage)

➔ **Des approches complémentaires (non substituables)**

L'entreprise (la firme pour l'économiste)

- **Pas de reconnaissance juridique spécifique :**

- Le terme « entreprise » n'apparaît qu'au détour de quelques textes de certaines branches du droit.
- Seule la société – le squelette légal et institutionnel de l'entité « entreprise » – existe pour le droit positif.
- Art. 1832 et 1833 du code civil : limitent son objet social au rôle de générer des bénéfices (ou des pertes) pour ses seuls associés (apporteurs de ressources).
- Loi PACTE : modifier ces articles pour reconnaître l'« intérêt supérieur » (économique, social et environnemental) des entreprises

- **Pas de définition économique avant la loi de modernisation de l'économie (LME) de 2008 et son article 51**

➔ « la plus petite combinaison d'unités légales qui constitue une unité organisationnelle de production de biens et de services jouissant d'une certaine autonomie de décision, notamment pour l'affectation de ses ressources courantes » (la France compte 3,750 millions d'entreprises).

Le secteur

- **Très souvent affilié à l'industrie, notamment dans les manuels d'économie industrielle et dans les intitulés statistiques** (Etats-Unis : *Industry Data*)

- **En France, l'INSEE établit une distinction sémantique :**

- **Industrie (INSEE)** : « en première approximation, relèvent de l'industrie les activités économiques qui combinent des facteurs de production (installations, approvisionnements, travail, savoir) pour produire des biens matériels destinés au marché. Une distinction est généralement établie entre l'industrie manufacturière et les industries d'extraction » ;

- **Secteur (INSEE) :** « un secteur regroupe des entreprises de fabrication, de commerce ou de service qui ont la même activité principale (au regard de la nomenclature d'activité économique considérée). L'activité d'un secteur n'est donc pas tout à fait homogène et comprend des productions ou services secondaires qui relèveraient d'autres items de la nomenclature que celui du secteur considéré ».

➔ **L'économie industrielle sectorielle : faire du secteur l'unité d'analyse méso-économique des dynamiques concurrentielles des entreprises (Ecole d'Harvard).**

Le secteur

- **La nomenclature d'activités française (NAF, rév. 2 depuis le 1 janvier 2008) permet de codifier – statistiquement (harmonisation européenne et internationale) – les activités principales des entreprises (APE).**

- **La NAF (rév. 2) comporte 5 niveaux emboîtés : 21 sections, 88 divisions, 272 groupes, 615 classes, 732 sous-classes**

NAF rév. 2, 2008 - Niveau 1 - Liste des sections	
Code	Libellé
A	Agriculture, sylviculture et pêche
B	Industries extractives
C	Industrie manufacturière
D	Production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné
E	Production et distribution d'eau ; assainissement, gestion des déchets et dépollution
F	Construction
G	Commerce ; réparation d'automobiles et de motocycles
H	Transports et entreposage
I	Hébergement et restauration
J	Information et communication
K	Activités financières et d'assurance
L	Activités immobilières
M	Activités spécialisées, scientifiques et techniques
N	Activités de services administratifs et de soutien
O	Administration publique
P	Enseignement
Q	Santé humaine et action sociale
R	Arts, spectacles et activités récréatives
S	Autres activités de services
T	Activités des ménages en tant qu'employeurs ; activités indifférenciées des ménages en tant que producteurs de biens et services pour usage propre
U	Activités extra-territoriales

Plus l'on descend dans les niveaux plus l'on s'approche de l'activité, des produits et donc des marchés : quid du niveau d'analyse pertinent ?

La branche

- **En économie industrielle, l'on parlera de la branche d'activité pour découper le système économique en « sections productives » proposant une articulation fonctionnelle entre les activités et les produits.**

- **Branche (INSEE) : elle « regroupe des unités de production homogènes, c'est-à-dire qui fabriquent des produits (ou rendent des services) appartenant au même item de la nomenclature d'activité économique considérée »**

- **Entreprise ≠ industrie ≠ secteur ≠ branche ≠ filière** (prise en compte des processus amont/aval de production et de commercialisation) **≠ marché** (substituabilité des produits : marché pertinent)

- **A chaque secteur correspond une branche (et vice versa) : une entreprise multi-produits appartient donc à plusieurs branches mais qu'à un seul secteur**

➔ Une branche regroupe des entreprises qui peuvent avoir des origines sectorielles bien différentes ! (Exemple du groupe Bouygues)

B – Définition et analyse économique de l'entreprise, de la branche et du secteur

L'analyse (des enchevêtrements sans recouvrements)

- La branche professionnelle n'a pas de reconnaissance économique et juridique *per se* ; elle est un construit de la convention collective elle-même (et ses contours résultent de la négociation des partenaires sociaux)

- L'on peut retrouver plusieurs branches professionnelles (BP) et plusieurs conventions collectives par secteur. Ministère du travail : « une BP regroupe les entreprises ~~d'un même secteur d'activité~~ et relevant d'un accord ou d'une convention collective »

➔ Certains grands groupes peuvent être concernés par le champ d'application d'une douzaine de conventions collectives différentes : voir le croisement entre la nomenclature d'activités (NAF) et l'IDCC, entre le secteur et la branche

- **Une question se pose pour l'économiste et la recherche (*ex ante*) de l'efficacité de la négociation collective : combien de secteurs, combien de branches professionnelles pour combien de régimes de concurrence réellement différents ? Une logique de recomposition économique des secteurs ?**

C - Les réformes actuelles : de nouvelles exigences, de nouveaux défis pour la branche

La branche professionnelle : rôle renforcé ou affaibli ?

Un contexte de transformation lourd et rapide (ordonnances, réforme de la formation et de l'apprentissage, restructuration des branches, le débat sur les « corps intermédiaires » et le climat social.

Un affichage « flatteur »

- Pas de modification en apparence
- Rôle de régulateur de concurrence
- Un pouvoir normatif en apparence important

Une « autorité juridique » amoindrie

La branche ne peut plus décider de la force juridique des dispositions qu'elle négocie (sauf les 4 domaines énumérés dans les ordonnances).

Une mutation vers un « soft power » :

- Rôle de « boite à outils » pour les PME/TPE
- Rôle de guide et de maintient de la cohérence

Evolution des thèmes de négociation.

Statut → Emploi / Compétence / Formation

C - Les réformes structurelles : nouvelles exigences, nouveau défi pour l'entreprise

- **L'entreprise dispose d'un champ très large pour organiser son processus d'information et de consultation.**

- **Liberté d'action dans le choix des thèmes et du calendrier de négociation.**

- **Nécessité d'aborder la mise en place de la réforme à travers sa dimension stratégique et pas uniquement juridico/comptable.**

- **Une opportunité de rénover avec les acteurs concernés (management / organisations syndicales / salariés) la nature des relations sociales avec l'objectif d'en faire en levier de performance au service de l'ensemble des parties prenantes.**

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Charlotte Carsin

Adjointe au sous-directeur des relations individuelles et collectives du travail, Direction générale du Travail, Inspectrice des affaires sociales.

La restructuration des branches : état des lieux

- Introduction : pourquoi restructurer ?
- I. Bilan de la restructuration
- II. Calendrier et objectifs
- III. Méthode

La restructuration des branches : état des lieux
I – Bilan de la restructuration

Un processus officiellement lancé en 2014.

687 branches comptabilisées en octobre 2015.

156 branches ont à ce jour fait l'objet d'une restructuration étudiée par la sous-commission :

Prioritairement

- Celles qui n'ont pas déposé d'accord depuis 20 ans ;
- Celles qui disposent de moins de 11 suffrages valablement exprimés.

Le nombre de branches est passé à 498 depuis le lancement du chantier

La restructuration des branches : état des lieux
II – Calendrier et objectifs

Les objectifs de la loi du 8 août 2016 et de l'ordonnance du 22 septembre 2017

- **<u>Fin 2016</u> : à défaut de rapprochement des branches, la ministre du travail engage la fusion (loi du 8 août 2016) :**
  - **des branches locales et territoriales ;**
  - **et sans négociation depuis 15 ans.**

- **<u>Août 2018</u> : défaut de rapprochement, la ministre engage la fusion (ordonnances) :**
  - **des branches de moins de 5000 salariés ;**
  - **sans négociation depuis dix ans,**

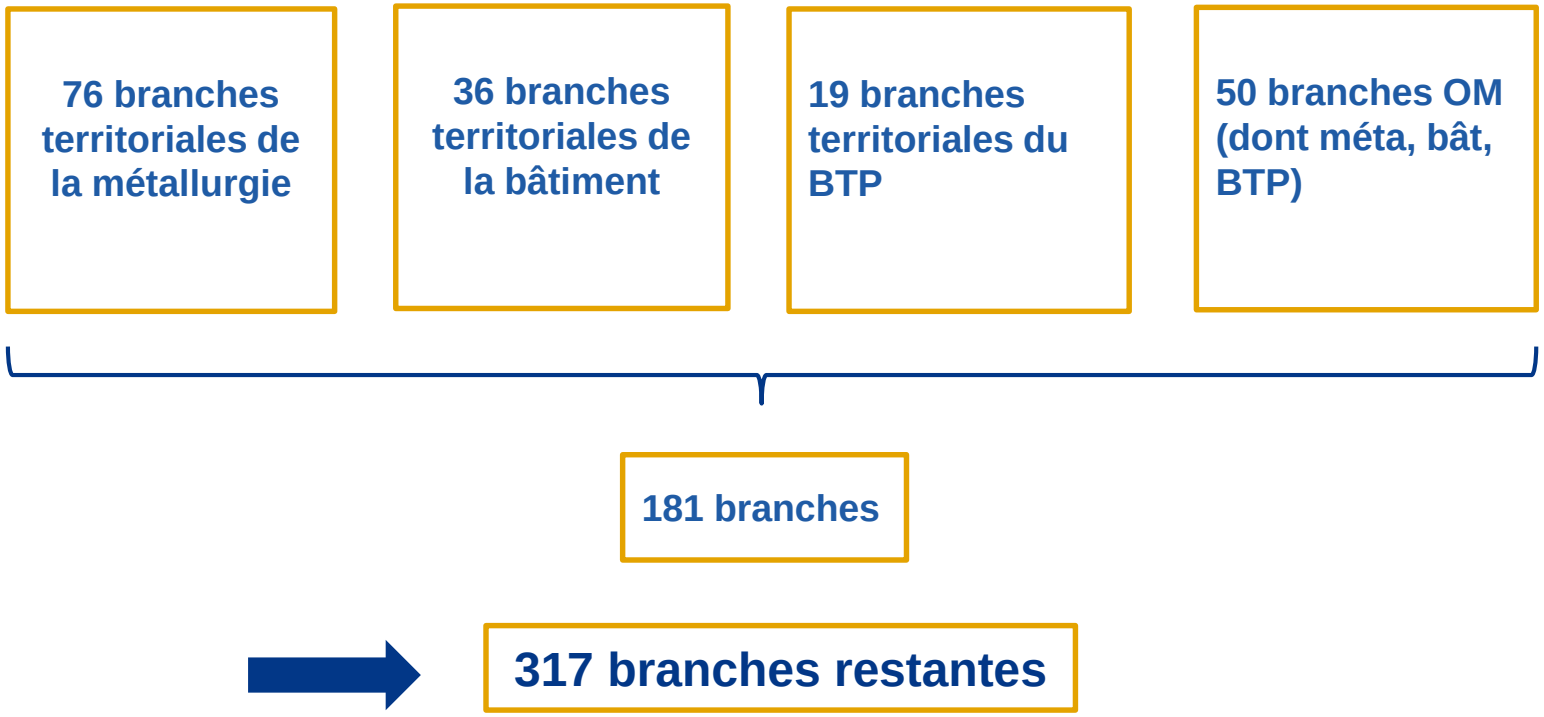
A partir d'août 2018, la ministre peut passer outre l'opposition des partenaires sociaux formulée en sous-commission de restructuration

L'objectif est d'aboutir, **en août 2019, à un paysage de 200 branches.**

La restructuration des branches : état des lieux
II – Calendrier et objectifs

Après restructuration des branches du bâtiment et de la métallurgie et à l'exclusion des branches de l'outre-mer, il restera 317 branches

- **Il existe actuellement 498 branches (498 convention collectives – chiffre brut non retraité)**



La restructuration des branches : état des lieux
III – Méthode

Après restructuration des branches prioritairement ciblées par les ordonnances, il restera 200 branches environ

- **Les ordonnances priorisent et accélèrent le délai de restructuration des branches de moins de 5 000 salariés**

317 branches

Restructuration de 109 branches de moins de 5 000 salariés

208 Branches (chiffre brut)

La restructuration des branches : état des lieux
III – Méthode : modalités de restructuration

2 modalités de restructuration

La restructuration appartient aux partenaires sociaux mais peut aussi être le fait de la sous-commission de la restructuration des branches professionnelles

Fusion volontaire

La restructuration entre plusieurs branches est volontaire à l'initiative des partenaires sociaux

Fusion administrée

Une ou plusieurs branche entre dans les critères de restructuration et fait l'objet d'une restructuration en SCRBP

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Pause

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Échanges avec la salle

Partie II : Le rôle actuel de la branche et de l'entreprise dans la négociation collective

- **A – Une convergence franco-allemande du cadre juridique du dialogue social de branche et d'entreprise ? par *Achim Seifert***

- **B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle par *Virgile Chassagnon***

- **C – Renforcement du dialogue social : quelle capacité d'appropriation des acteurs de terrain ? par *Jean-François Pillard***

A - Une convergence franco-allemande du cadre juridique du dialogue social de branche et d'entreprise ?

- **II. La décentralisation des niveaux de négociation**

A) La forme

1) Le retrait de la CCT en faveur de l'accord d'établiss.

2) Conclusion de conventions d'entreprise (dérogatoires)

B) Le contenu

1) Aménagement du temps de travail

2) La rémunération de travail

- **Vers une convergence des deux modèles ?**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

La remise en cause académique de l'efficacité économique de la branche

- **Postulat des années 1980 :** la branche est le meilleur niveau de régulation industrielle (homogénéisation des conditions de concurrence)

➔ **La contradiction académique :** le célèbre article de 1988 de Calmfors et Driffil (Centralization of Wage Bargaining, *Economic Policy*)

- **Le niveau intermédiaire (mésoéconomique) de négociation collective** (NC) situé entre le niveau national (ANI pour la France, niveau macroéconomique) et le niveau de l'entreprise (niveau microéconomique) serait le pire en termes de performance économique car les syndicats auraient un pouvoir de marché important sans se soucier des conséquences agrégées de leurs décisions (en France Cahuc et Zylberbeg, 1991, ont obtenu des résultats corroborant cette thèse)

- **Une courbe en U inversé influencée par la théorie d'Olson (1982) selon laquelle des intérêts organisés collectivement peuvent s'écarter du « bien commun ».**

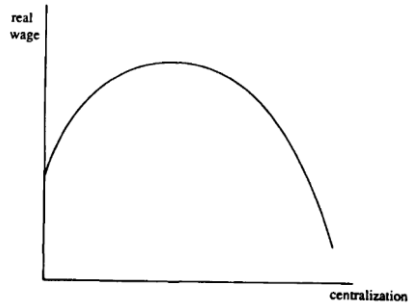
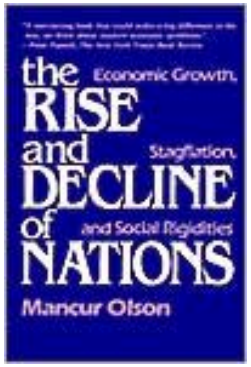


Figure 1. The hump-shape hypothesis



B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

L'absence de consensus académique en économie

- **Des recherches contradictoires** (*e.g.* travaux de Calmfors et Driffil critiqués sur le plan méthodologique par Soskice notamment)

  ➔ les travaux empiriques ne sont pas convergents sur le niveau d'optimalité (degré de décentralisation) de la NC (importance du contexte économico-institutionnel)

- **Quid de l'État et de l'entreprise ?**

- **Le niveau national conduirait à la modération** (en raison de la forte interdépendance des décisions) **mais serait trop éloigné** (déconnecté) **des préoccupations des entreprises.**
- **Le niveau de l'entreprise permettrait des NC adaptées aux préoccupations microéconomiques** (statut de proximité) **et aux stratégies des entreprises** (en termes d'innovation, d'internationalisation, de compétitivités, etc.) **mais pourrait introduire des distorsions concurrentielles** (*e.g.* dumping salarial pénalisant les firmes trop généreuses).

- **En économie, trop peu de travaux portant sur le rôle de l'articulation des différents niveaux de NC dans la performance économique des entreprises.**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Une tendance à la décentralisation de la NC (depuis les lois AUROUX de 1982)

- **Performance économique des entreprises pas uniquement influencée par le degré de décentralisation des NC** ; la coordination, *i.e.* la capacité des partenaires sociaux à coordonner leur décisions (horizontalement et verticalement) est aussi un critère majeur

- **Centralisation permet d'intégrer les variables macroéconomiques dans la NC mais peu propice à une bonne coordination** (notamment en termes de négociations salariales)

➔ **A long-terme les gains issus de la coordination** (y compris en termes de compétitivité) **peuvent surpasser les gains issus de la centralisation des NC.**

- **La coordination est-elle croissante en fonction du degré de décentralisation des NC ? Tout dépend**…(voir *e.g.* les évolutions en Allemagne et dans certains pays de l'OCDE)

- **Depuis 1982, le droit du travail a encouragé la décentralisation de la NC** (avec l'objectif de compléter le code du travail) : lois de 2004, 2008, 2015, 2016, 2018, ordonnances de 2017… ➔ prise en compte du nouvel environnement mondial : NC très développée en France (taux de couverture > 95 %) : plus de 15 millions de salariés couverts par les CCB

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

De la branche à l'entreprise : vers un nouveau modèle de NC

- **Les branches présentent plusieurs facteurs d'inefficacité :**

(i) mauvaise internalisation des nouvelles réalités microéconomiques dans les négociations,

(ii) inégalités de traitement des salariés en fonction de leur CC,

(iii) inefficacité, voire impossibilité de négociation (notamment dans les branches de moins de 5000 salariés, 50 % des branches auraient une activité « productive ») empêchant de réaliser les mutualisations et les économies d'échelle associées (*e.g.* en termes de formation ou de garanties collectives de prévoyance),

(iv) manque de visibilité et d'autonomie de la négociation,

(v) faible intégration de l'hétérogénéité des entreprises de la branche,

(vi) création par l'extension d'une barrière à l'entrée (entente organisée) nuisible aux entreprises (plus petites et plus fragiles) qui pourraient (en entrant) accroître la concurrence du secteur,

(vii) non prise en compte des stratégies intersectorielles (notion de « modèles d'affaires ») et des différences intra-sectorielles (notion de « groupes dominants »),

(viii) Inadaptation à un régime de croissance molle et instable, …

➔ Remise en cause de la primauté de la branche sur l'entreprise en termes d'efficacité : **une nouvelle articulation entre les accords de branche et les accords d'entreprise en redessinant leurs périmètres d'effectivité** (voir Rapports au Premier Ministre de Poisson, 2009, et de Combrexelle, 2015 : loi El Khomri)

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Restructuration, décentralisation et coordination des NC pour une flexisécurisation

- Ordonnances Macron de sept. 2017 (plus l'ordonnance balai de déc. 2017). Principe général de la primauté de l'entreprise et de la supplétivité des branches (excepté dans 13 domaines) dans la NC : **une nouvelle articulation dans la création de la norme sociale (continuité législative) permettant de se rapprocher des besoins des entreprises (et des salariés) dans un contexte de changements technologiques et organisationnels rapides.**

- **Prisme de réflexion :** contribuer à la compétitivité des entreprises (politiques de l'offre) tout en sécurisant les relations professionnelles (politiques sociales)

➔ Tirole (*Economie du bien commun*, 2016) : il faut chercher à protéger le salarié et non l'emploi (idée que l'employabilité et la flexibilité servent la sécurité)

- **Redynamiser et renforcer les branches :** des accords mieux coordonnés, essentiels pour les plus petites entreprises (difficultés à appréhender « l'avenir »), au service du développement économique et social des salariés dans un contexte de mutation du travail

- **Restructurer les branches professionnelles** (passer de plus de 700 [500] à 200 branches, entre les niveaux 2 et 3 de la NAF) : rendre l'articulation entreprise/branche plus efficace

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

La complémentarité fertile de la branche et de l'entreprise dans la NC

- **Le débat ne porte pas sur un choix entre la branche et l'entreprise** (ce n'est pas soit l'une soit l'autre) **comme lieu de négociation collective mais sur les conditions de subsidiarité et de bonne foi** (volonté d'une action collective efficace)

- **Nécessité de délimiter les zones de compétences respectives en termes d'action collective** (pas de modèle préconçu mais du pragmatisme) : importance des domaines de négociations privilégiés et obligatoires (intérêt général) et des règles de représentativité (référendum)

- **La branche doit rester un garde-fou social** (socle minimum de garanties sociales anti-dumping) **qui participe de la décentralisation microéconomique de la NC :** La branche peut jouer un rôle nouveau dans la régulation sociale des filières et des chaînes de valeur, dans l'internalisation des externalités sociales liées à la plateformisation des activités économiques (e.g. Baudry et Chassagnon, 2016 ; Barthélémy et Cette, 2017) ou dans la prise en compte des exigences de durabilité (notamment environnementales)

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

L'intrication des normes sociales : ordre privé & ordre public social

- **Remise en cause de la négociation collective** (y compris d'entreprise) car : **rigidités** (impossibilité d'ajustements à court terme), **horizon temporel trop long** (manque de réactivité aux changements de l'environnement), **érosion structurelle du taux de syndicalisation et hausse de l'individualisation des relations de travail**

- **Pour Commons** (*The Economics of Collective Action*, 1950), la NC est un principe majeur de régulation du travail et de contrôle sur le capitalisme (« raisonnable »).

- **Pour Williamson** (*The Lens of Contract : Private Ordering*, 2002), la firme est une structure de gouvernance privée dont l'efficience repose sur sa capacité de NC (thèse du pluralisme industriel). Les acteurs de l'entreprise (y compris les employeurs et les syndicats) doivent bénéficier d'une indépendance normative (eu égard à l'État) dans la négociation pour « insuffler l'ordre et la coopération, éviter les conflits et accroître les gains mutuels issus de l'activité de production »

- **Une voie médiane : la normativité privée peut servir la normativité publique pour peu que les syndicats (de salariés et d'employeurs) et le dialogue social deviennent forts**

➔ **Recherche du concours et de l'autonomie des acteurs de la NC**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Vers une nouvelle dynamique de NC : la question des incitations (au changement)

- **Lois précédentes de décentralisation de la NC : peu d'effets dans les faits**

- **Créer les « bonnes » motivations et incitations** (pour l'ensemble des salariés, employeurs et partenaires sociaux). **Trois grands dispositifs incitatifs :**

1) **Possibilité de non-extension d'un accord collectif de branche (rôle crucial du groupe d'experts, prise en compte des coûts/avantage économiques et sociaux et des évolutions concurrentielles escomptés, voir Perspectives de l'emploi de l'OCDE, 2017)**
2) **Le renforcement de la supplétivité de branche en cas d'absence d'accords collectifs d'entreprise (une articulation « forcée » à intégrer ex ante dans la négociation)**
3) **Des principes d'équivalence des garanties (infléchissement du principe de faveur qui donne un pouvoir nouveau à l'entreprise et à la NC microéconomique)**

➔ **De nouvelles anticipations pour une nouvelle dynamique**

Faire en sorte que les acteurs « jouent le jeu » : facteur clé de succès de cette nouvelle articulation issue des ordonnances travail (mais crowding-out effects mis en exergue notamment par l'économie expérimentale)

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Les effets économiques : de la participation à la compétitivité

- **La participation dans l'entreprise est protéiforme :** participation au capital (et aux résultats, voir loi PACTE), participation organisationnelle (division du travail horizontale), participation à la gouvernance (prise de décisions, loi PACTE) **mais aussi participation à la NC et à la gestion des relations industrielles** → l'économie des organisations et l'économie du travail se complètent

- **Des irrégularités, mais les travaux empiriques en économie montrent « globalement » une relation positive entre la participation des salariés et la performance économique** (profit & productivité ; Chassagnon, 2016)

- **La participation ne se décrète pas** (ordonnances non autosuffisantes) ; elle sera l'émergent d'un compromis productif pérenne qui la placera comme un vecteur de gouvernance du travail :

➔ **Les dirigeants (y compris le *top management* dont les DRH), (tous) les salariés, les partenaires sociaux, en somme toutes les parties constitutives de la firme doivent en faire un principe de démocratie sociale : forme de « conditionnalité »**

➔ **La rénovation du dialogue social (formel et informel) devient un impératif (une relation souvent positive entre la qualité du DS et la performance économique des entreprises, voir Ferracci et Guyot, Dialogue social et performance économique, 2015)**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Pour une nouvelle démocratie industrielle : régulation sociale et intérêt général

- **Analyser cette nouvelle articulation à partir d'une vision systémique, en regard des autres réformes réalisées, en cours ou à venir**

  ➔ **c'est ce « tout » qui fera ou non émerger une nouvelle démocratie industrielle (directe et représentative) accompagnant la croissance et la transformation des entreprises et servant le bien commun.**

- **Faire advenir un régime de gouvernance durable des entreprises qui fera de la NC un levier de performance économique** (les stratégies et les modèles de management des grandes firmes-monde notamment laissent peu de place à la négociation sociale) : insuffler une culture du compromis (possible en France ?) et de la négociation pour créer des engagements et de la loyauté entre les acteurs (comportement prosocial)

- **Une forte responsabilisation des entreprises et de l'ensemble de leurs parties constitutives** (une nouvelle identité sociale collective)

  ➔ **un accompagnement (appropriation) et une sensibilisation (pédagogie) des acteurs vers ce nouveau modèle de régulation des relations professionnelles : une des conditions nécessaires à une évolution efficace (significative et raisonnable) du modèle socio-économique français**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

- **Ci-après des données qui illustrent les arguments empiriques de la présentation**

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Une photographie de la NC en France (données portant sur l'année 2016, *La négociation collective en 2016*, Ministère du Travail)

- 979 accords et avenants au niveau de la branche (baisse de 8 % / 2015), de fortes irrégularités entre 2009 et 2016. *Pour initialement environ 700 branches professionnelles*

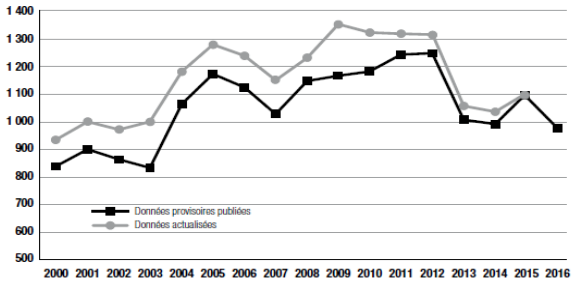
- Hiérarchie des thématiques abordées : salaires, conditions de conclusion des accords, formation professionnelle, apprentissage, protection sociale complémentaire, …

- 29 textes conclus au niveau interprofessionnel (en baisse / 2015, identique à 2014) pour 1 accord interprofessionnel

2016	Textes de base	Accords et avenants	TOTAL
Accords interprofessionnels	1	23	24
Accords professionnels	21	57	78
Conventions collectives	2	618	620
TEXTES NATIONAUX	**24**	**698**	**722**
Accords interprofessionnels	0	0	0
Accords professionnels	0	1	1
Conventions collectives	0	188	188
TEXTES RÉGIONAUX	**0**	**189**	**189**
Accords interprofessionnels	3	2	5
Accords professionnels	0	1	1
Conventions collectives	0	91	91
TEXTES DÉPARTEMENTAUX/LOCAUX	**3**	**94**	**97**
TOTAL	**27**	**981**	**1008**
dont : niveau interprofessionnel	*4*	*25*	*29*
niveau branche	*23*	*956*	*979*

Source : ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social - DGT (BDCC).

Nombre d'accords de branche selon l'année de signature



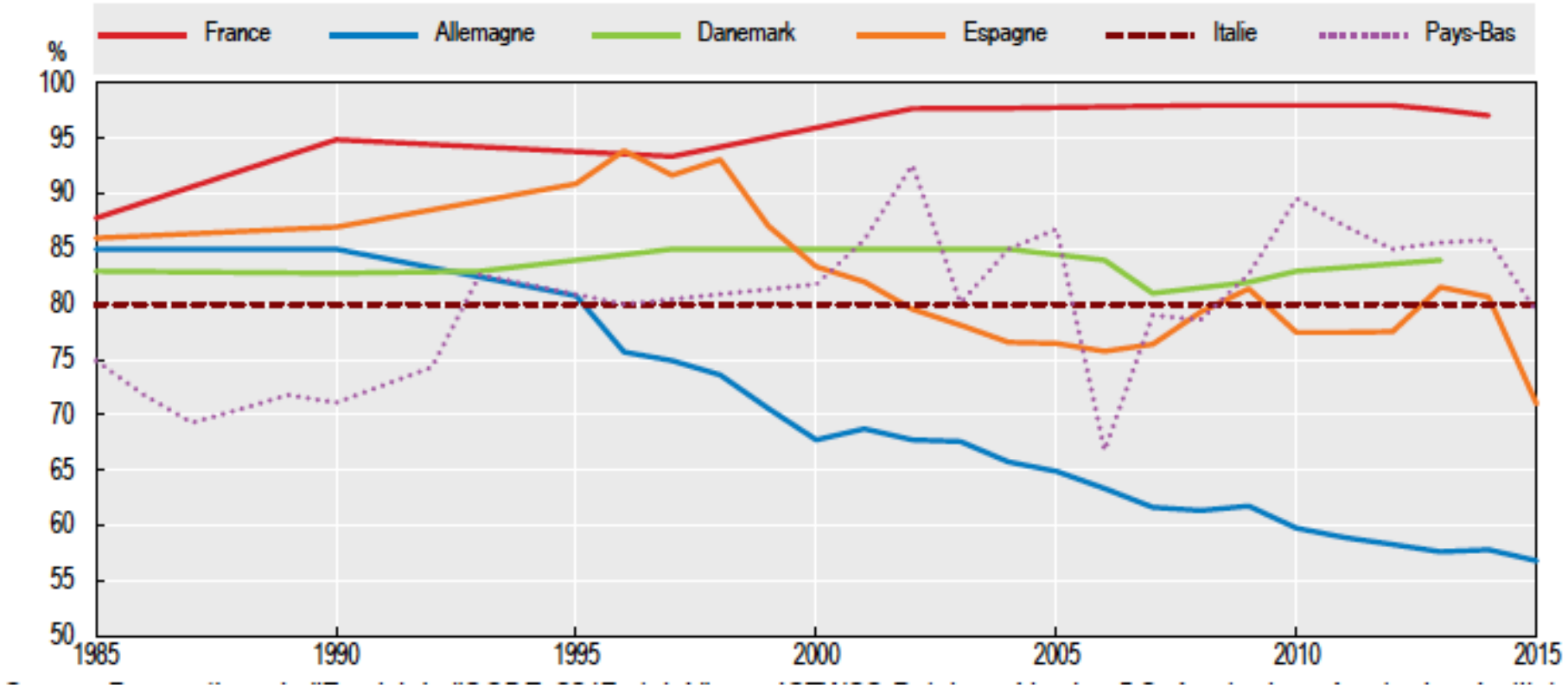
Source : ministère du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du Dialogue social - DGT (BDCC).

- 42 200 accords d'entreprise (intégrant l'établissement et le groupe) soit une hausse de 15 % / 2015 (portée notamment par les accords relatifs à l'épargne salariale). *Pour environ 3,75 millions d'entreprises*

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

Graphique 2. Taux de couverture conventionnelle

En pourcentage des salariés, 1985-2015



Source : OCDE 2017

B – La complémentarité de l'entreprise et de la branche dans la négociation collective : pour une nouvelle démocratie industrielle

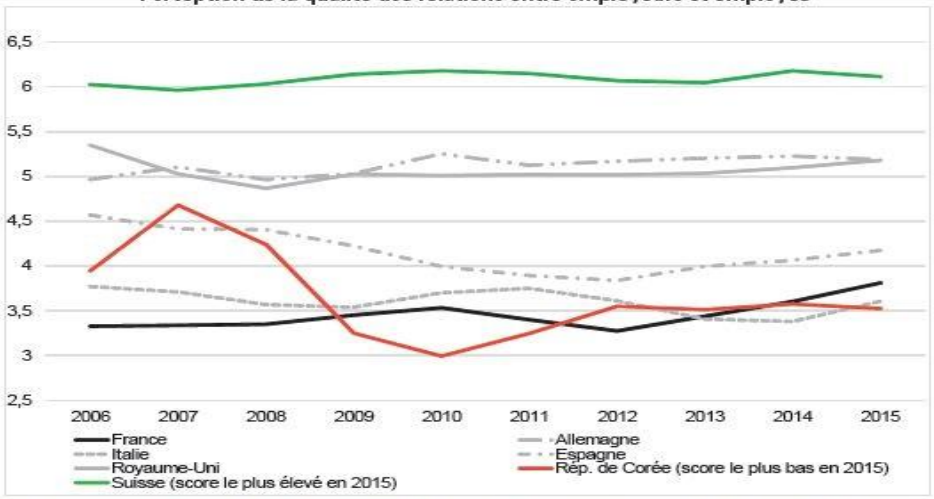
Indicateurs de climat social et de conflictualité

En %

		Ensemble des établissements	Établissements sans représentant du personnel présent	Établissements avec représentant du personnel présent	
		Réponses du représentant de la direction			Réponses du représentant du personnel
Climat social tendu ou plutôt tendu	2011	8	5	10	42
	2017	7	5	9	37
Au moins un arrêt de travail sur la période (débrayage, grève...)	2008-2010	11	3	17	22
	2014-2016	8	2	13	16
Au moins une autre forme de conflit collectif (grève du zèle, refus d'heures supplémentaires, manifestation, pétition...)	2008-2010	18	9	23	37
	2014-2016	12	6	15	27
Au moins un recours aux Prud'hommes sur la période	2008-2010	28	18	35	36
	2014-2016	26	19	32	35

Lecture : en 2011, dans les établissements où un représentant du personnel était présent, 10 % des représentants de direction et 42 % des représentants du personnel déclaraient un climat tendu ou plutôt tendu.
Champ : établissements de 11 salariés ou plus des secteurs marchand et associatif (hors agriculture) ; France métropolitaine.
Source : Dares, enquêtes Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE) 2011 et 2017, volet « représentants de la direction » et « représentants du personnel ».

Perception de la qualité des relations entre employeurs et employés



Note de lecture : 1 : relations de travail généralement conflictuelles ; 7 : coopératives. En 2015, la France se classait 116ème sur 140 pays sur ce critère.
Source : The Global Competitiveness Index Historical Dataset © 2005-2015 World Economic Forum.

➢**Améliorer le dialogue social est une condition nécessaire à la réussite de cette nouvelle articulation :**

-**Représentation négative des relations professionnelles employeurs/employés en France (tant du côté des employeurs que des employés ; 40 % des français font confiance aux syndicats, OCDE, 2017)**

-**Enquête REPONSE (2017) de la DARES : la faible implication des salariés dans la négociation s'affirme mais la conflictualité dans la gestion des relations industrielles diminue (grâce à un meilleur climat social : sortie de crise ?) et la part des discussions informelles dans le dialogue social grandit.**

C – Renforcement du dialogue social : quelle capacité d'appropriation des acteurs de terrain ?

- **Comment transformer un texte à dominante juridique en véritable levier de changement du dialogue social ?**

- **Rentrer par l'approche stratégique :**
  - Les ordonnances : levier d'amélioration de la qualité et de l'efficacité du dialogue social
  - Le passage d'une approche « liturgique » à une approche dynamique (un dialogue social intégré dans le pilotage de l'entreprise)

- **Le passage d'une réforme « top down » à une approche « bottom up »**
  - Séminaire de compréhension commune sur le contenu des ordonnances
  - Partage d'expériences entre entreprises et pays
  - Co-construction des objectifs partagés au niveau de la branche et de l'entreprise

C – Renforcement du dialogue social : quelle capacité d'appropriation des acteurs de terrain ?

- **Travailler conjointement entre directions d'entreprises et organisations syndicales sur le principaux enjeux de la réforme :**
  - **Simplification/articulation entre le « central » et la « proximité »**
  - **Quelle politique de santé et de sécurité et quelles déclinaisons en terme de structures d'hygiène et de sécurité ?**
  - **La gestion des mandats syndicaux et de représentation du personnel**

- **Conclusion**
  - **Une réforme à haut risque et fortes opportunités**

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Échanges avec la salle

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Clôture des débats

Gilbert CETTE

Co-président du séminaire

Professeur d'économie associé à la Faculté de Sciences économiques de l'Université d'Aix-Marseille

Adjoint au Directeur général des études et des relations internationales de la Banque de France

SÉMINAIRE
POLITIQUES DE L'EMPLOI
INTERACTIONS DE L'ÉCONOMIQUE ET DU JURIDIQUE

Prochaine séance à l'automne 2018

Plus d'informations :
https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/tags/Seminaire-emploi

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE
ET DES FINANCES

MINISTÈRE DU TRAVAIL