

Séance du 7 octobre 2014

**Les évolutions récentes du modèle de négociation collective en France sont-elles facteurs d'amélioration du dialogue social et des performances économiques ?**

**Intervenants :**

**Jean-Emmanuel RAY, Jacques FREYSSINET, Philippe VIVIEN**

**Plus d'informations : <http://www.tresor.economie.gouv.fr/Seminaire-Politiques-de-lemploi>**

Les évolutions récentes du modèle de négociation collective en France sont-elles facteurs d'amélioration du dialogue social et des performances économiques ?

*Introduction*  
par Jean-Luc TAVERNIER

# ***1982-2014 : La métamorphose du droit du travail français (La boucle est bouclée)***

**Le point de vue du juriste par Jean-Emmanuel RAY**

Professeur à l'École de droit de la Sorbonne  
et à Sciences Po Paris

▶ **ANI 31 octobre 1995 = > ANI 11 janvier 2013**

*« Pour un nouveau modèle économique et social »*

**La revanche du Petit Droit (conventionnel) sur le Grand Droit (légal)**

▶ **Avant 1982 : monopole de l'ordre public social**

*« Plus on descend, plus ça monte »*

▶ **Depuis 1982**

**Des « avantages », toujours, mais aussi des « contreparties ».**

# I. Ce qui est fait

## A / Le tremblement de terre des accords « dérogatoires » (1982)

- ▶ **Tertiarisation de notre économie + Flexibilité externe ou interne ?**
- ▶ **Dérogation à la loi (1982)**  
**Succès : annualisation (coût du travail), forfait-jours (flexibilité temps de travail)**
- ▶ **Dérogation à l'accord collectif supérieur (4 mai 2004)**  
**Echec, partiellement explicable (salaires minima + classifications)**

## B / Les deux répliques sismiques

### ▶ **Légitimité des acteurs**

Loi 20 août 2008 + Loi 5 mars 2014 côté employeurs :  
boucle bouclée en 2017

### ▶ **Légitimité des accords**

Signataires au minimum 30% des suffrages exprimés  
LSE du 14 juin 2013 / PSE à + 50%

**Contractualisation → Complexification du droit du travail**

De la hiérarchie des sources à leur articulation

Effet contentieux et effet utile

## II. Ce qu'il reste à faire

### A / Conflit d'impérativités : Convention collective / Contrat individuel de travail

- ▶ **Solutions ponctuelles , loi après loi (2000 / 2013)**

Grande insécurité, dans un débat à fronts renversés

- ▶ **Chambre Sociale + Syndicats = 1134 du Code Civil**

Le « *donjon du contrat individuel de travail* » doit « *résister* » à la flexibilité collective.

- ▶ **Législateur + Entreprises : le collectif devrait dominer**

(Conseil Constitutionnel, 15 mars 2012)

Ex : Accord de maintien dans l'emploi

Signé à plus de 50% + Maintenir la collectivité de travail

Droit individuel de refuser mesures à durée déterminée ?

## II. Ce qu'il reste à faire

### B / Convaincre le juge social du changement de logiciel

#### ▶ Un accord collectif n'est pas une décision patronale déguisée

CS , EDF , 5 mai 1998 : « La décision du chef d'entreprise doit être précédée par la consultation du comité, *sans qu'il y ait lieu de distinguer selon que la décision en cause est une décision unilatérale ou prend la forme d'une négociation d'un accord d'entreprise* ».

#### ▶ Le contrôle judiciaire ne peut être le même

Légalité : bien sûr : discrimination... Forfait-jours ?

Mais légitimité de tel avantage conventionnel / « *Principe d'égalité de traitement* » ?

#### ▶ S'agissant d'un équilibre global

+ Social, économique et politique dans l'entreprise

= Tsunami social rétroactif

## *L'emploi au cœur de la négociation d'entreprise ?*

**Le point de vue de l'économiste par Jacques FREYSSINET**

Professeur émérite à l'Université Paris 1,  
Président du Conseil scientifique du Centre d'Études de l'Emploi

## ▶ Deux tendances de long terme dans la négociation collective :

- ◆ la décentralisation des niveaux de négociation ;
- ◆ l'émergence de l'emploi comme enjeu central de la négociation.

## ▶ Deux questions :

- ◆ l'entreprise est-elle le bon niveau pour négocier sur l'emploi ?
- ◆ quelle pertinence et quelle effectivité des engagements sur l'emploi ?

# Première tendance : la décentralisation des négociations

## ► Un débat théorique :

- ◆ Une référence : Calmfors, Driffill, 1988
- ◆ Cadre de raisonnement : dans la négociation des salaires, les syndicats prennent-ils en compte l'impact sur l'emploi ?
- ◆ Hypothèse : une courbe en bosse (emploi ou chômage) en fonction du degré de centralisation.

# Première tendance : la décentralisation des négociations

## ► Une typologie :

- ◆ **Négociation d'entreprise : pression directe de la concurrence**
- ◆ **Négociation centralisée : prise en compte raisonnée des contraintes économiques**
- ◆ **Négociation de branche : perspective de transfert via les prix relatifs**

# Première tendance : la décentralisation des négociations

## ▶ Vérifications économétriques : difficiles et incertaines

- ◆ Pas de confirmation d'une courbe en bosse ;
- ◆ Niveau de chômage plus faible si négociation centralisée ;
- ◆ Inégalités de salaire supérieures si négociation décentralisée.

## ▶ Enrichissements de l'analyse :

- ◆ Centralisation et/ou coordination des négociations ?
- ◆ Négociations de branche : secteurs exposés vs secteurs abrités : quel est le secteur *pattern setting* ?

## Depuis les années 1980, une offensive en faveur de la décentralisation ...

- ▶ **Adaptation aux conditions spécifiques de production et de marché ;**
- ▶ **Utilisation des modalités du revenu salarial comme stimulants de la performance individuelle et/ou collective ;**
- ▶ **Possibilité d'échanges multidimensionnels de contreparties.**

## ... mais les arguments en faveur de normes nationales négociées demeurent :

- ▶ **Fixation de normes minimales comme barrière au dumping social (intranational) ;**
- ▶ **Mise en œuvre de solidarités professionnelles ou interprofessionnelles (assurance chômage, protection sociale complémentaire...) ;**
- ▶ **Eloigner le conflit (et le syndicat) de l'entreprise.**

## Des constats empiriques (Europe) :

- ▶ Une tendance forte et générale au développement de négociations décentralisées (entreprise ou établissement)
- ▶ Mais la décentralisation pure reste l'exception en Europe :
  - ◆ secteur privé UK et Irlande depuis 2009
  - ◆ quelques PECO
- ▶ Le plus souvent décentralisation « coordonnée » ou « organisée » :
  - ◆ augmentation par le niveau supérieur du champ de compétence et des marges de liberté du niveau inférieur,
  - ◆ mise en cause de la hiérarchie des normes ou du principe de faveur : clauses dérogatoires (*opening clauses*), la subsidiarité est l'exception ;
  - ◆ possibilités d'*opt out* en circonstances exceptionnelles.

## Deuxième tendance :

### l'émergence de l'emploi comme enjeu central

- ▶ **Thèse** (Bélanger, Thuderoz, 1998) : en période de chômage massif et durable, l'emploi se substitue au salaire comme « équivalent général » dans la négociation
  - ◆ *Pour les syndicats, source de légitimité en répondant aux préoccupations prioritaires des salariés ;*
  - ◆ *Pour les entreprises, image de « responsabilité sociale », de « comportement citoyen ».*

## Deuxième tendance :

### l'émergence de l'emploi comme enjeu central

#### Précisions :

- ▶ **Tendance et non mouvement achevé ;**
- ▶ **Le salaire ne disparaît pas, mais est soumis à la priorité accordée à l'emploi ;**
- ▶ **Souvent, en France, conséquence d'obligations, incitations et sanctions créées par l'Etat ;**
- ▶ **Question: si l'emploi est le thème dominant dans le préambule des accords et la communication des signataires, qu'en est-il du contenu des accords ?**

## Deuxième tendance :

### l'émergence de l'emploi comme enjeu central

- ▶ **Pour que l'on puisse lui attribuer une place dominante, l'emploi doit être entendu au sens large :**
  - ◆ **ARTT pour la préservation / création d'emplois ;**
  - ◆ **GPEC ;**
  - ◆ **Dispositifs ciblés : emploi des jeunes, des seniors...**
  - ◆ **Accords de maintien dans l'emploi et accords de mobilité interne (ANI et loi 2013) ;**
  - ◆ **Accords de méthode et accords sur des PSE.**

## Deuxième tendance :

### l'émergence de l'emploi comme enjeu central

#### ► Un enseignement :

- ◆ l'emploi n'est pas le substitut du salaire comme « équivalent général » dans la négociation d'entreprise,
- ◆ mais l'argument qui sert à justifier des compromis multidimensionnels : niveau et composantes du revenu salarial, ATT et organisation du travail, FPC, mobilité interne et externe, niveaux de production et d'investissement...

# Première question : l'entreprise est-elle le lieu pertinent pour négocier sur l'emploi ?

- **Qu'est-ce que l'entreprise ?**
  - *par exemple, ANI du 11 janvier 2013 et loi du 14 juin 2013 : « entreprise » et « accord d'entreprise » sans autre précision ;*
- **Pour le juriste,**
  - *dans l'accord d'entreprise, l'entreprise est l'ensemble des salariés qui ont le même employeur : critère du contrat de travail ;*
- **Pour l'économiste,**
  - *l'entreprise est l'ensemble des ressources productives placées sous le même centre de décision : critère de contrôle du capital*
- **Deux partitions de plus en plus disjointes**

# Première question : l'entreprise est-elle le lieu pertinent pour négocier sur l'emploi ?

- ▶ **Négociation « d'entreprise »** (au sens large) : un ensemble d'une complexité croissante, hétérogène et faiblement articulé
  - ◆ Accords de groupe mondiaux, européens, nationaux...  
qui couvrent la totalité ou une fraction des branches d'activité du groupe
  - ◆ Accords d'entreprise *stricto sensu*
  - ◆ Accords d'établissement
  
- ▶ **Mais aussi des domaines faiblement mobilisés à forte dimension « emploi » :**
  - ◆ accords de filière (sous-traitance)
  - ◆ accords de site (ou de territoire ?)

# Première question : l'entreprise est-elle le lieu pertinent pour négocier sur l'emploi ?

## Un dilemme pour les syndicats :

- ▶ Le niveau pertinent pour agir sur les déterminants de l'emploi est le plus proche du centre de décision sur le capital,
  - ◆ mais négociation sans rapport de force
  
- ▶ Le niveau le plus efficace pour les mobilisations sur l'emploi est le plus proche des collectifs concrets de salariés,
  - ◆ *mais double risque :*
    - ✓ mise en concurrence des sites,
    - ✓ négociation sur les seules conséquences sociales des décisions portant sur l'emploi.
  
- ▶ Quelle stratégie des employeurs ?

## Deuxième question : nature et effectivité des engagements sur l'emploi

- ▶ Question au juriste : nature et réalité des sanctions
  - ◆ clause pénale ;
  - ◆ non respect d'un accord collectif.
  
- ▶ Question à l'administration :
  - ◆ en cas d'engagement de préservation ou création d'emplois ou d'embauches, quel suivi du respect des engagements et quelle réalité des sanctions ?

## Deuxième question : nature et effectivité des engagements sur l'emploi

### ▶ Question pour l'économiste :

Obligation de résultat ou obligation de moyens ?

### ▶ Constat :

- Les engagements à moyen terme sur des niveaux d'emploi sont exceptionnels.
- Illustrations principales : quelques firmes multinationales allemandes
  - le plus souvent pour un établissement ou une branche d'activité,
  - très rarement sur l'ensemble des activités,
  - et, dans ce cas, seulement pour les effectifs en Allemagne.

## Deuxième question : nature et effectivité des engagements sur l'emploi

- ▶ Sauf exceptions, les engagements sur l'emploi sont indirects (et limités dans le temps) :
  - ◆ non recours aux licenciements collectifs,
  - ◆ niveau de production à un horizon donné ou volume d'investissement dans une période donnée,
  - ◆ accompagnement des mobilités internes et externes,
  - ◆ plan de FPC

## Deuxième question : nature et effectivité des engagements sur l'emploi

### Quelle sanction économique du non respect ?

#### ▶ Sanction interne ?

- ◆ Perte de confiance des salariés, impact sur leur engagement subjectif, donc la productivité ;
- ◆ Comportements de *voice* et d'*exit* (selon la conjoncture du marché du travail).

#### ▶ Sanction externe ?

- ◆ Atteinte à l'image de « responsabilité sociale » ou de « comportement citoyen » de l'entreprise : fonction des cultures nationales ou professionnelles.

## Références des textes cités :

- ▶ Lars Calmfors, John Driffill, “Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance”, *Economic Policy*, Vol. 3, No. 6, Apr., 1988, p. 13-61
- ▶ Jacques Bélanger, Christian Thuderoz, “La recodification de la relation d’emploi”, *Revue française de sociologie*, XXXIX-3, 1998, p.469-494.
- ▶ Jacques Freyssinet, “L’emploi au coeur de la négociation d’entreprise: quel impact de l’accord du 11 janvier 2013”, *Revue de l’IRES*, n° 77, 2013/2, p.3-38.

***Le point de vue du praticien***

**par Philippe VIVIEN**

Directeur général d'Alixio,  
élu Directeur des Ressources humaines 2010

Les évolutions récentes du modèle de négociation collective en France sont-elles facteurs d'amélioration du dialogue social et des performances économiques ?

***Clôture des débats***  
**par Jacques BARTHÉLÉMY**



**Prochaine séance le 17 mars 2015**  
**sur le thème de la qualité de vie au travail**  
**Au ministère des affaires sociales**

**Plus d'informations : <http://www.tresor.economie.gouv.fr/Seminaire-Politiques-de-lemploi>**

