

La négociation collective dans la démocratie sociale



**Ce document qui paraît dans la collection
"les débats de l'INTEFP" a été réalisé
suite aux travaux de la session nationale 2001
et du séminaire des 8 et 9 novembre 2001.**

RÉDACTION

Benoit DEPUYDT
Journaliste

avec la collaboration de
Cécile ROBERT
Olivier THIRARD-COLLET
Serpil GOURGAUD-ELAL

COORDINATION

Katia PONTAL-COGNE
Gilles HEUDE
Hervé LEBLAY

INTEFP

INFOGRAPHIE

ARTHESIS

PHOTOGRAPHIE

Christian VACHER - INTEFP

L'INTEFP remercie toutes les personnes
qui se sont aimablement prêtées au jeu des entretiens.

**SITE INTRANET : www.intraint.travail.gouv.fr
SITE INTERNET : www.institut-formation.travail.gouv.fr**

Le colloque "La négociation collective dans la démocratie sociale" des 8 et 9 novembre 2001

ORGANISÉ CONJOINTEMENT PAR

L'Institut National du Travail de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
L'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail
Bernard BRUHNES Consultants
Entreprise et Personnel
Laboratoire Social d'Actions d'Innovations de Recherche sur les Ressources Humaines
L'Institut de Recherches Economiques et Sociales

AVEC LE SOUTIEN DE :

la Ville de LYON, l'Association des Auditeurs de l'INTEFP, Gate Université Lyon 2, Journal LIBERATION, Livre.
Université Toulouse 1, Réalité du dialogue Social, Rhône Assistance Négociation

LA SÉANCE D'OUVERTURE A ÉTÉ PRÉSIDÉE PAR :



Madame Elisabeth GUIGOU,
Ministre de l'Emploi et de la Solidarité



Monsieur Gérard COLLOMB,
Sénateur, Maire de la Ville de Lyon,
Président de la Communauté urbaine.

LA NÉGOCIATION COLLECTIVE DANS LA DÉMOCRATIE SOCIALE



EDITORIAL

Notre système de négociation collective fait périodiquement l'objet de critiques voire parfois de sévères remises en cause. Chaque fois qu'une mutation sociale importante s'impose, qu'une évolution ou un aménagement de nos institutions sociales sont envisagés, la question de la place et du rôle de la négociation ressurgit pour questionner notre organisation des relations sociales toute entière. C'est à cette problématique que s'est attachée à répondre la 22ème session nationale de l'INTEFP en 2001.

Les travaux de cette session et les échanges particulièrement riches qui se sont tenus lors du colloque des 8 et 9 Novembre au palais des congrès en présence de Madame la Ministre de l'Emploi et de la solidarité et de Monsieur le Sénateur Maire de Lyon

ont permis de :

- Réaffirmer le consensus autour du principe d'intervention des partenaires sociaux dans la création de normes juridiques et des droits sociaux fondamentaux, point d'ancrage de la négociation dans la démocratie sociale,
- D'apporter des réponses sur les options qui permettraient de lever les critiques opposées à notre système de représentation,
- De favoriser l'émergence de solutions constructives dans les processus de négociation collective en matière de stratégie et de savoir-faire.

C'est aux résultats de cette réflexion qu'invite aujourd'hui la lecture de cet ouvrage qui paraît dans la collection "les débats de l'INTEFP".

Yves MAZUY
Directeur de l'Institut

SOMMAIRE

CONSTAT :

Forces et faiblesses du système français 4

DIAGNOSTIC :

Les "handicaps" : quelles lectures en faire ? 8
Des évolutions possibles 17

PERSPECTIVES :

De nouveaux espaces
vers de nouveaux modes de formation

- La dimension européenne : des attentes. 25
- La "territorialisation" comme facteur favorable à la négociation collective ? 29

Les sessions de l'INTEFP

39

L'INTEFP en quelques mots

39

CONSTAT : forces et faiblesses du système français

Un bilan positif de la couverture de branche... en quantité ; la faiblesse de la négociation collective dans les PME/PMI ; l'émergence d'un niveau européen de négociation : telles sont quelques unes des conclusions auxquelles sont parvenus les auditeurs de la session de travail qu'a organisé l'INTEFP sur le thème "Négociation collective et démocratie sociale".

Le rôle de l'Etat, la hiérarchie des normes, mais aussi les rapports de forces sont autant de thèmes qui ont alimenté les débats à l'occasion des "Ateliers" de l'INTEFP.

Les conclusions des auditeurs de l'INTEFP

Chaque année, l'INTEFP met en œuvre une "session nationale" qui réunit pendant six mois une trentaine d'"auditeurs" issus des syndicats de salariés, des organisations patronales et du ministère de l'Emploi. Ce groupe tripartite a pour vocation de plancher sur un thème d'actualité ; ses conclusions sont divulguées à l'occasion du colloque annuel organisé par l'Institut National du Travail.

Au cours de cette "session nationale", les auditeurs de l'INTEFP ont notamment l'opportunité de découvrir sur le terrain des initiatives originales, en France, mais aussi hors des frontières de l'Hexagone. En 2001, ils se sont ainsi rendus à Toulouse et dans le Tarn-et-Garonne, à Bruxelles, en Italie, en Allemagne et en Suède.

À l'issue de leurs travaux, les auditeurs ont présenté une forme de bilan en dressant un inventaire des forces et faiblesses du système français de négociation collective.

QUATRE CONSTATS

Premier point : un bilan positif de la couverture de branche en quantité.

Selon les auditeurs, la négociation de branche est le pilier de la négociation collective ; elle doit le rester pour trois raisons essentielles :

- c'est un maillon indispensable de l'articulation entre la loi et l'accord d'entreprise ;
- la branche est un lieu d'impulsion des rapports sociaux au sein d'une profession ;
- c'est au niveau des conventions collectives que peuvent s'élaborer les règles minimales permettant d'harmoniser les conditions de concurrence et le statut des salariés en évitant le dumping social.

Pour autant, ils pointent :

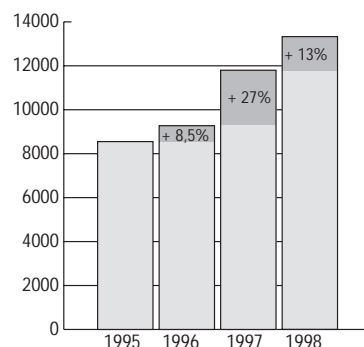
- une volonté patronale de plus en plus marquée de privilégier la négociation d'entreprise ;
- une rapide évolution des organisations du travail, en opposition avec la lenteur des négociations de branche.

Deuxième point : ce que les auditeurs appellent "le paradoxe de la période".

Pour eux, le boom des négociations d'entreprise lié notamment à la RTT est contrebalancé par la multiplicité des conflits sociaux ; ce, à cause de deux problèmes qu'ils qualifient de "majeurs", surtout au niveau des PME-TPE : la qualité des accords négociés et leur application à tous les salariés. De plus, ils déplorent l'absence d'obligation de conclure des accords.

En matière de négociation d'entreprise, le nombre d'accords a presque doublé de 1983 à 1996 ; sur la même période, le nombre d'accords de branche a diminué.

Quelques chiffres
illustrant l'évolution
récente du nombre
d'accords d'entreprise :



- 8550 accords signés en 1995
- 9274 en 1996 (+ 8,5 %)
- 11797 en 1997 (+ 27 %)
- 13328 en 1998 (+ 13 %)

Troisième point : la faiblesse de la négociation collective dans les PME-PMI.

Pour les auditeurs, le constat est unanime : la faiblesse de la négociation collective dans les PME-PMI est un frein et une injustice pour bon nombre de salariés alors que le champ potentiel ouvert par les dispositifs législatifs s'accroît. Selon eux, cette faiblesse est essentiellement due à l'insuffisance de l'implantation syndicale tant salariée que patronale ; elle résulte également d'une réelle difficulté à construire du lien sur le territoire pour structurer le dialogue social.

Quatrième point : l'émergence d'un niveau européen de négociation.

Les auditeurs estiment que l'émergence d'un niveau européen de dialogue social aura un impact sur le modèle français. De plus en plus, ce nouveau lieu de négociation percuta les modèles établis.

Toutefois, ils notent que ce nouveau niveau d'échanges permet à la fois de porter un regard plus large sur les conditions d'emploi des salariés, mais aussi d'éloigner les centres de décisions, rendant ainsi moins accessible les moyens d'agir sur les stratégies industrielles ou les restructurations envisagées.

Pour eux, la construction européenne est assurément une chance pour harmoniser les conditions d'emplois et de travail des salariés européens. Mais ils regrettent que les évolutions soient lentes, très lentes même.

LES ENSEIGNEMENTS DES MODÈLES ÉTRANGERS

De leur observation de trois modèles étrangers (Italie, Allemagne et Suède), les auditeurs de l'INTEFP tirent plusieurs enseignements.

Tout d'abord, ils ont noté la prégnance des enjeux économiques dans le rapprochement des acteurs nationaux qu'ils ont pu observer ; une prégnance qui résulte :

- en Italie, de la construction européenne ;
- en Allemagne, de la réunification ;
- en Suède, des suites de la crise économique de 1993.

Ces paramètres ont eu une grande influence sur les relations sociales de ces pays car ils ont donné lieu à des pactes sociaux qui ont marqué et qui marquent encore leurs négociations collectives et leurs dialogues sociaux.

Au niveau de la négociation de branche, ils ont noté plusieurs singularités :

- en Allemagne, la convention collective s'applique aux employeurs adhérents à l'organisation patronale ; idem en Suède, mais la convention collective ne s'applique qu'aux seuls salariés syndiqués ;
- en Allemagne, Italie, Suède, le rôle de la loi est mineur, ce qui renforce le poids de la négociation collective de branche ;
- il n'y a pas ou peu de procédures d'extension des accords, mais les négociations sont plutôt normatives ; ils ne s'y négocient que des standards minimaux ;
- en Suède, dans les négociations interprofessionnelles, le principe d'individualisation des salaires apparaît dans la négociation de branche ;
- en Allemagne, la nouveauté vient de l'ouverture de négociations collectives de branche dans les secteurs publics.

Enfin, les auditeurs ont également constaté que la paix sociale était la règle durant l'application des conventions collectives.

Au niveau de la négociation d'entreprise, ils ont noté une même volonté patronale qu'en France de renforcer la négociation d'entreprise. Ils ont également observé que la place de la négociation collective d'entreprise est très importante en Allemagne et en Suède, où elle est placée sous le principe fort de la co-détermination, et que les champs de négociation sont bien identifiés pour obtenir plus de cohérence (ex. en Allemagne et en Italie).

En matière de "territoires", les auditeurs ont remarqué deux points forts : une définition plus claire de l'échelon territorial ; une implication forte des partenaires sociaux dans la définition de politique territoriale : par exemple, en Italie il existe un pacte social sur la décentralisation. Cependant comme en France, ils ont observé une grande faiblesse de la négociation collective dans les PME-PMI.

Quant à l'atout "Europe", ils ont fait le même constat qu'en France : les comités européens de groupe offrent des opportunités d'actions de coordination pour les salariés, mais ils ne constituent pas pour l'instant des lieux de négociations. Et si tous ceux qu'ils ont rencontrés sont optimistes pour l'avenir, ils considèrent néanmoins que, pour réussir au niveau européen en matière sociale, ce sera long !

Quelques chiffres qui expriment, par type d'accord, le niveau de l'activité de la négociation collective.

En 1999, ont été signés :

- 34 accords nationaux interprofessionnels (33 en 1998) ;
- 761 accords de branche ;
- plus de 35000 accords d'entreprise (en hausse de 225 % en un an, notamment sous l'effet "turbo" du passage aidé aux 35 heures)

En 2000, ont été signés :

- 27 accords nationaux interprofessionnels ;
- 870 accords de branche (741 en 1998 et 1030 en 1996) ;
- plus de 30000 accords d'entreprise ; 6 accords sur 10 concernent l'ARTT et l'emploi ; ils concernent 20000 entreprises qui emploient plus de 4 millions de salariés (50 % des entreprises signataires ont moins de 50 salariés, mais elles ne représentent "que" 5 % des effectifs concernés).

(Source : "La négociation collective en 2000", collection "Bilans et rapports", Ministère de l'Emploi et de la Solidarité).

TÉMOIGNAGES



Pierre-Henri MOUSSET
DRH, auditeur de l'INTEFP

Le caractère "public" du syndicalisme français

De sa participation à la session nationale de l'INTEFP, Pierre-Henri MOUSSET, DRH d'une entreprise de transport routier (750 salariés) - un secteur d'activité qui, selon lui est très concurrentiel et où la négociation collective n'est vraiment pas inscrite dans les mœurs -, retient notamment que le problème de fond est lié, en France, à une absence de culture de la négociation, tant du côté syndical que patronal. Selon lui, "la France n'appartient pas au modèle continental de la négociation collective ; elle se différencie vraiment des pays du nord de l'Europe, et même de l'Italie, plus récemment. Ça se caractérise par une difficulté à négocier, une conflictualité plutôt débridée, confuse surtout dans le sens où la grève n'appuie pas la négociation".

Pierre-Henri MOUSSET pointe aussi plusieurs caractéristiques du syndicalisme français : sa faiblesse, sa culture historiquement révolutionnaire, surtout, son caractère "public", en ce sens où la majorité des syndiqués viennent du secteur public. "À l'exception toutefois de la CFDT dont, depuis 2000, les membres issus du secteur privé sont majoritaires : une grande première", note M. MOUSSET.

"En France, les organisations syndicales sont marquées culturellement par ce qu'elles vivent dans le secteur public, là où il n'y a pas de négociation, contrairement à d'autres pays", explique-t-il. Il ajoute : "voilà pourquoi, en France, la négociation se passe dans la rue avec le gouvernement, et pas autour d'une table avec des décideurs ; on s'adresse aux décideurs politiques et on ne laisse pas la place à la discussion entre partenaires sociaux. C'est un point de blocage qui incite à l'interventionnisme de l'Etat".

"Ce n'est pas très représentatif !"

Et Pierre-Henri MOUSSET de citer un exemple, vécu dans sa propre entreprise : *"moi, entreprise de transport routier, en matière de conventions collectives, je négocie avec des cheminots... Car dans cette branche, les représentants salariés sont uniquement des cheminots. Ce n'est pas très représentatif !"*

Face à cette situation, Pierre-Henri MOUSSET préconise une "révolution culturelle" : *"il faut faire évoluer les mentalités et mettre en place une dynamique du changement à l'intérieur des organisations. C'est bien aux organisations patronales et syndicales de prendre ça en main. La démarche de rénovation sociale du MEDEF va en ce sens"*.



Jean-François RENUCCI
CFDT, auditeur de l'INTEFP

"la partie avec laquelle on négocie à forcément pour objectif de gagner sur l'autre"

"Compte tenu de la pluralité des organisations syndicales et patronales, compte tenu de la faiblesse du syndicalisme, côté salarié et patronal, forcément, on ne s'engage pas fondamentalement dans une négociation pour conclure", constate Jean-François RENUCCI, secrétaire fédéral de la FCE-CFDT (Fédération de la Chimie) et auditeur de la session nationale. "Parce que la tendance est toujours à penser que la partie avec laquelle on négocie a forcément pour objectif de gagner sur l'autre", estime ce responsable syndical.

Voilà qui explique, selon lui, que trop souvent, au niveau interprofessionnel comme au niveau des branches, voire dans les entreprises, *"les négociations se soldent par l'expression d'un rapport de force qui vise à donner du poids à la revendication salariale, ce, tout en sachant que les clés sont entre les mains de la partie patronale"*.

Aussi regrette-t-il qu' *"en France, nous n'ayons pas encore franchi le pas, en tout cas pas dans toutes les entreprises et pas dans toutes les branches, qui consiste à considérer la négociation contractuelle comme une source d'avancées positives pour toutes les parties"*.

CONSTAT : forces et faiblesses du système français



Marc BLONDEL
FO

Les organisations syndicales sont en faveur d'un approfondissement de la négociation collective

Marc BLONDEL, Secrétaire général de FO, intervenant lors du colloque de l'INTEFP : *"La négociation collective a été motrice dans l'histoire, mais le patronat cherche à remettre en cause les équilibres et les acquis, les lois et droits du travail qu'il qualifie de "rigidités". L'Etat a donc un devoir d'interférer, et a toujours été interventionniste (en*

1958, le général de GAULLE avait donné six mois aux syndicats pour créer l'assurance-chômage).

La législation et l'intervention de l'Etat garantissent la protection de l'intérêt général.

Les organisations syndicales sont en faveur d'un approfondissement de la négociation collective depuis le début des années 1990, mais le programme de "refondation sociale" est avant tout une forme de "promotion marketing".



Jean-Luc CAZETTES
CFE-CGC

Le risque de conclure des contrats "déloyaux"

Jean-Luc CAZETTES, président de la CFE-CGC, intervenant lors du colloque de l'INTEFP : *"Si les organes paritaires ont été des créateurs essentiels de droit et de législation en matière sociale, il existe une hiérarchie de fait entre un contrat négocié et conclu entre 14 millions de salariés du secteur privé et*

une loi votée par les représentants de 60 millions de Français. La hiérarchie des normes et l'abandon du principe de faveur soulève des problèmes importants : un contrat nécessite un équilibre du rapport de forces, qui existe généralement dans les branches et au sein des groupes et grandes entreprises, mais rarement ailleurs, au risque de conclure des contrats "déloyaux".



Michel COQUILLON
CFTC

L'Etat a un devoir de contrôle

JMichel COQUILLON, Secrétaire général adjoint de la CFTC, intervenant lors du colloque de l'INTEFP : *"L'Etat a par ailleurs un devoir de contrôle sur l'ap-*

plication du droit. Trop d'entreprises ne le respectent pas ; toutefois l'efficacité des inspecteurs du travail demande à être améliorée, les syndicats ne pouvant assurer seuls ce contrôle".

DIAGNOSTIC : les "handicaps" : quelles lectures en faire ?

Les auditeurs de la session nationale de l'INTEFP ont pointé deux "handicaps" dont souffre la négociation collective "à la française" : d'une part, la multiplicité des lieux et des acteurs ; d'autre part, la légérité des acteurs.

Pour pallier ces difficultés, certains se prononcent en faveur de l'accord majoritaire (MEDEF, UNSA) ; d'autres préconisent d'accroître le nombre d'organisations syndicales représentatives (SUD – Aérien), ce que réfute la CFTD qui juge "contre productive" cette multiplication.

Pour autant, si ces problèmes perdurent, c'est peut-être que leurs causes sont profondes. Lors des "Ateliers" de l'INTEFP, nombreux sont ceux qui ont dénoncé le manque d'unité du front syndical. Pour Dominique TELLIER (MEDEF), le déficit de formation à la négociation est patent.

La multiplicité des lieux et des niveaux de négociation Une illustration : les limites de la négociation de branche

Parmi les "handicaps" dont la négociation collective a à souffrir, la multiplicité des lieux et des niveaux de la négociation figurent en bonne place. Les auditeurs de la session nationale de l'INTEFP se sont plus particulièrement penchés sur cette problématique.

Selon eux, le bilan de la couverture de branche, en quantité, se montre positif ; il suscite la satisfaction générale des patrons, des salariés et de l'Etat. La branche doit donc rester un pilier de la négociation collective, en tant que maillon entre la loi et l'accord d'entreprise, en tant qu'élément déterminant des rapports sociaux, en tant qu'outil permettant, par les conventions collectives, la création de règles minimales face à la concurrence qui protègent les statuts des salariés et qui évitent le dumping social.

Voilà pour la force de la négociation de branche.

Côté faiblesse, les auditeurs mettent en avant son éloignement des salariés ; pour eux, le niveau "branche" entraîne des méconnaissances et de mauvaises applications... Ce qui explique, selon eux, que le patronat s'efforce de renforcer les accords d'entreprise aux dépens des branches. Ils notent également que l'organisation du travail évolue plus rapidement que les branches où les évolutions sont très lentes.

Pour les auditeurs de la session nationale de l'INTEFP, la question des niveaux de négociation appelle plusieurs conclusions. Selon eux, il faut :

- améliorer l'effectivité des négociations de branche en travaillant sur la durée d'application et sur une obligation de conclure, en renforçant la coordination des champs et des objets (envisageant aussi le rôle de l'Etat pour l'impulsion de négociations tripartites), en corrigeant la situation vis-à-vis des TPE-PME et en accroissant la lisibilité des accords par les employeurs et les salariés ;
- développer les lieux de négociation au niveau territorial. Ce qui peut se traduire par : aider les employeurs et les salariés dans l'application des accords, développer des services mutualisés selon les bassins de l'emploi, les départements et les régions ; contribuer à l'aménagement du territoire ; constituer des commissions paritaires de branche au niveau local, avec une présence de l'Etat comme facilitateur ; créer des "commissions de régulation" ;
- améliorer les performances dans le secteur public et favoriser la démocratie sociale ;
- faire évoluer le droit communautaire (créer le statut de la SA européenne ; mettre le secteur social au cœur de la construction européenne ; développer les commissions collectives concernant la santé au travail, la sécurité, l'égalité des chances, et la formation professionnelle continue).

TÉMOIGNAGE

Guy VAUGEOIS
Auditeur de l'INTEFP

Le rythme des échéances politiques

Pendant le débat de l'Atelier ayant pour thème : "Négociation collective et fonction publique territoriale", Guy VAUGEOIS (auditeur de la session nationale de l'INTEFP) évoque un handicap supplémentaire de la négociation

"à la française" : *"Il faut tenir compte de la contrainte que représente le renouvellement des élus en France. Le débat sur les négociations collectives ne s'est en effet jamais engagé avant un renouvellement politique. Or, le rythme électoral est aujourd'hui trop soutenu pour permettre l'émergence de discussions"*.

La question de la légitimité des acteurs

Parmi les "handicaps" de la négociation collective française, les auditeurs de la session nationale de l'INTEFP ont plus particulièrement soulevé le problème de la légitimité des acteurs du dialogue social. À l'issue de leurs travaux, ils ont identifié huit spécificités du modèle français qui, toutes, pénalisent la négociation collective hexagonale.

1. La présomption irrefragable de représentativité est une garantie qui porte en elle un désintérêt à se syndiquer. La généralisation des accords par la couverture conventionnelle est cependant une force du modèle français.
2. La conflictualité des rapports sociaux en France est mal régulée. La grève est rarement un moyen de renforcer le rapport de force au moment même de la négociation ; elle est plus une situation de crise consécutive à des événements dans la vie de l'entreprise (réorganisation, restructuration) ou porteuse de sens politique.
3. La participation des acteurs syndicaux et salariés aux décisions de l'entreprise est trop faible.
4. La France est marquée par son faible taux de syndicalisation, aussi bien salariale que patronale, qui se caractérise par un véritable désert syndical dans les PME et les TPE. De ce fait, les acteurs syndicaux manquent de moyens, notamment pour leur formation, et le financement des organisations est une difficulté permanente. De la même façon, la participation des salariés aux élections professionnelles (Prud'hommes) ou dans l'entreprise reste faible.
5. La pluralité syndicale, qui peut révéler une difficulté à travailler ensemble, est aussi un facteur d'émiettement parmi les salariés mais aussi les entrepreneurs. Ainsi s'affirment de nouveaux acteurs patronaux dans la mutualité et dans le secteur associatif, l'UPA évolue en exprimant ses particularités, et des syndicats salariés émergent autour des conflits sectoriels ou contre les acteurs établis.
6. Les Instances Représentatives du Personnel sont multiples et leur rôle varie en fonction de la taille de l'entreprise, ce qui rend leur rôle confus et leur mise en place complexe.
7. On constate également en France des obstacles culturels et historiques à la reconnaissance du fait syndical, aussi bien par les salariés que par des directions faisant trop souvent preuve de discrimination. L'image des syndicats pousse à la radicalité des positions à leur égard, dans des stéréotypes souvent dépassés, mais qui fondent aussi les convictions.
8. La gestion paritaire des organismes sociaux légitime en France les acteurs qui y participent, mais les rapports de force peuvent paraître brouillés devant la complexité des problèmes qui s'y posent.



UN COUP DE PROJECTEUR SUR D'AUTRES MODÈLES EUROPÉENS

Pour compléter leur réflexion, les auditeurs de l'INTEFP ont eu l'opportunité d'observer in situ d'autres modèles de négociations collectives. De ces rencontres en Europe, ils ont notamment retenu la dizaine de points suivants.

1. Hors France, la place et le rôle du syndicat sont nettement différents. En Suède, l'organisation joue un rôle de service dont seuls bénéficient les salariés syndiqués ; l'assurance-chômage, notamment.
2. Du point de vue patronal, le contexte est également différent puisque seules les entreprises adhérentes des organisations patronales signataires des conventions les appliquent de droit (Allemagne et Suède), bien qu'on constate que leur application réelle est plus générale. Cela participe de la meilleure représentativité des acteurs patronaux, même si le cas des PME est proche de la situation française.
3. On retrouve le thème de la proximité des salariés dans toutes les réflexions des syndicats, particulièrement des confédérations allemandes autour de la fonction d'homme de confiance. L'implantation territoriale des organisations salariales ou patronales semble d'ailleurs plus réelle.
4. La légitimité des acteurs est mieux assurée : par l'élection des négociateurs en Allemagne et en Italie. L'obligation allemande d'une majorité de 75 % pour décider du déclenchement d'une grève y participe de la même façon.
5. Dans la plupart des pays, les taux de syndicalisation ont une tendance à la baisse, et pour les mêmes raisons (précarisation de l'emploi, évolution du tissu des entreprises et difficulté d'adaptation des syndicats).
6. On constate des liens organiques ou forts entre les partis politiques et les organisations syndicales, marqués par l'imbrication des carrières politiques et des carrières syndicales.

7. On peut faire le constat d'une véritable culture de la paix sociale, liée au pragmatisme du syndicalisme, même si la situation italienne est plus nouvelle ou conjoncturelle.
8. On note également une meilleure reconnaissance du fait syndical par le patronat, exception faite de l'Angleterre.
9. La représentation des salariés dans l'entreprise paraît plus simple et cohérente, avec le conseil d'entreprise en Allemagne, le RSU en Italie et les syndicats de cols bleus et de cols blancs en Suède.
10. La participation des acteurs syndicaux dans les décisions de l'entreprise est forte en Allemagne où la co-détermination est réglementée, ou en Suède où elle est plus institutionnelle.
11. Des modalités de financement originales apparaissent, notamment en Italie par la mutualisation de moyens autour de tous les enjeux concernant les PME (négociation, conseil, formation).
12. L'implication des femmes dans les organisations semble tout aussi - sinon plus - faible qu'en France.

4 % des actifs du privé sont syndiqués

La France a le taux de syndicalisation le plus faible des pays industrialisés : 8 à 9 % ; ses deux millions de syndiqués sont inégalement répartis : 600000 parmi les 14 millions d'actifs du secteur privé (soit 4 %) et 1,4 million parmi les 6 millions de salariés des administrations et des entreprises publiques (soit 24 %). D'autre part, les dirigeants confédéraux sont issus majoritairement des secteurs public et parapublic.

(Source : "Une refondation sociale peut en cacher une autre" par Gérard DONNADIEU, ancien professeur de la Sorbonne, revue "Personnel" de l'ANDCP, n°422, août - septembre 2001).

PME-TPE : des salariés peu représentés

Comme le souligne la synthèse des travaux de la session nationale de l'INTEFP, la situation concernant les TPE-PME est l'une des faiblesses de la négociation collective, ainsi qu'une véritable injustice. Elle résulte de la faible implantation des syndicats et de la difficulté à construire des liens sur les territoires pour développer les possibilités de négociation.

La première interrogation est celle de la représentation du personnel, alors qu'il est impossible d'organiser des élections de délégués du personnel (DP) dans les TPE et les entreprises artisanales.

Le législateur et les partenaires sociaux ont certes tenté de dégager des solutions spécifiques.

La loi L4122-11 en 1982 prévoyait par exemple la possibilité pour les entreprises de moins de 50 employés d'investir un des DP comme délégué syndical ; mais, selon Annette JOBERT (CNRS), cette possibilité est restée peu utilisée par les organisations syndicales. Les lois Auroux imaginaient la possibilité de nommer des délégués interentreprises. Par ailleurs, il existe une possibilité de conventions collectives locales et régionales dans la métallurgie et le bâtiment. Mais ces mesures semblent avoir été insuffisantes et peu efficaces.

Depuis les lois Aubry, il est possible de nommer des représentants des TPE-PME ; ces textes autorisent le recours au mandat sans autorisation de la branche, mais ce, uniquement pour les négociations portant sur la RTT (le mandat permet, dans une petite entreprise, à un salarié d'être mandaté par un

syndicat et de le représenter pour une période limitée, généralement une année).

Pourtant, des enquêtes du ministère de l'Emploi et de la Solidarité montraient que seules 22 % des entreprises de moins de 20 salariés avaient une représentation des salariés.

Au total, 50 % des salariés travaillant dans des entreprises de moins de 20 employés ne représentent que 1 % de la négociation collective.

Résultat : écartées des modalités et lieux des négociations, les TPE et de nombreuses PME-PMI échappent aux avantages sociaux et aux contraintes issues des négociations et font face à des difficultés en matière d'applications légales, comme dans le cadre de la RTT.

DIAGNOSTIC : les "handicaps" : quelles lectures en faire ?

TÉMOIGNAGES

Jacques MERET

UNSA

Un système inégalitaire

Selon Jacques MERET (responsable de l'UNSA), intervenant à l'occasion du colloque de l'INTEFP, "le système français est profondément inégalitaire au niveau du droit réel accordé à chaque salarié de pouvoir intervenir et d'être représenté dans le processus de négociation. Si 45 % des salariés travaillent dans des entreprises de plus de 50 salariés, cela signifie que la majorité des salariés appartient à des entreprises de moins de 50 salariés où ils n'ont pas le droit réel de pouvoir élire un représentant, un délégué du personnel".

"La loi a une légitimité qui procède du législateur, du système politique, du suffrage universel et le contrat procède des partenaires sociaux qui ont une

légitimité établie juridiquement, mais de moins en moins démocratiquement", soulignait encore Jacques MERET (UNSA). "En conséquence, ajoutait-il, pour que les deux acteurs puissent dialoguer, il faut parvenir à l'équilibre entre la loi et le contrat. En France, pour conclure un contrat, il est préférable, selon l'UNSA, qu'un des contractants puisse le faire au nom d'une majorité de salariés. Actuellement, ce n'est pas le cas puisque le système juridique prévoit qu'une seule organisation peut signer un accord qui engage l'ensemble, même si elle ne représente qu'une minorité. L'UNSA souhaite la construction d'un système pluraliste, c'est-à-dire l'accord majoritaire".

Marc BLONDEL

FO

Des captures d'audience...

Au cours de la table ronde réunie au cours du colloque de l'INTEFP, Marc BLONDEL a indiqué : "Le droit pour les syndicats de négocier est reconnu par le BIT. Or depuis le début des années 1990 sont apparus un nombre de

nouvelles organisations qualifiées de "société civile" et qui interviennent de plus en plus massivement dans le débat : ATTAC, les associations de consommateurs... Ces organisations capturent l'audience traditionnelle des syndicats, qui ne sont plus écoutés."

La représentativité des organisations syndicales dans les textes

• La présomption légale de représentativité

L'arrêté du 31 mars 1966 présume que les cinq organisations syndicales : CGT, CFDT, FO, CFTC et CFE-CGC (pour les cadres uniquement) sont représentatives partout.

• La représentativité juridique

Une organisation syndicale qui n'a pas la présomption légale peut faire la preuve de sa représentativité au

niveau considéré. Le code du travail fixe six critères conduisant à la reconnaissance de représentativité d'une organisation :

- ses effectifs (sur le périmètre considéré) ;
- son indépendance par rapport au patronat ;
- ses revenus, l'essentiel devant être constitué des cotisations des adhérents ;
- son expérience et son ancienneté

dans la fonction syndicale ;

- la réalité de son activité ;
- son "attitude patriotique" (sic) pendant l'occupation.

• La légitimité ou la représentativité de fond

Une organisation dispose d'une légitimité ou d'une représentativité de fond si elle a la capacité à représenter une large fraction des salariés ou des employeurs.

La pluralité syndicale à la Française, un frein à la négociation collective ?

Lors d'un "Atelier" du colloque organisé par l'INTEFP, un débat s'est engagé sur le thème de la légitimité des organisations syndicales : leur nombre est-il ou non un frein à la négociation collective ?

Selon Jacques MERET (UNSA), le fait qu'en France, il y ait cinq syndicats, est un réel frein à la négociation collective. Selon lui, tant que le système actuel est conservé, la plupart des confédérations syndicales seront encouragées à marquer leur différence et à ne pas coopérer entre elles.

Au contraire, pour Udo REHFELDT (IRES), le nombre de syndicats en France ne constitue pas un frein à la négociation. Selon lui, le principe majoritaire, tel qu'il est en vigueur en Italie, est en quelque sorte une incitation à ce que les organisations syndicales s'entendent sur des positions communes ; en revanche, si on donne seulement un droit d'opposition, c'est plutôt l'incitation à la division syndicale qui prévaut. M. REHFELDT reconnaît que le système actuel, en France, incite à la division. Il considère toutefois que le nombre d'organisations syndicales n'est pas un obstacle à la mise en œuvre d'un principe majoritaire, mais qu'au contraire, cela incite à la réalisation de coalitions au sein des organisations syndicales.

DRH et auditeur de la session nationale de l'INTEFP, Pierre-Henri MOUSSET espère quant à lui que *"la représentation syndicale telle qu'elle est, la représentation de droit, la présomption irréfutable de la représentativité, a encore peu de temps à vivre ; d'une part, parce qu'aujourd'hui, des syndicats sont exclus de la négociation, ce que la démocratie ne peut se permettre ; d'autre part, parce que les organisations syndicales y gagneront en représentativité, en ce sens où une telle réforme devrait inciter les salariés à s'orienter vers elles pour donner leur avis"*. Selon lui, cette pluralité renforcée ne devrait pas entraver la négociation : *"si on arrive à l'accord majoritaire, les syndicats se mettront d'accord. Certes, ils ne fusionneront pas, mais ... une voix commune se fera entendre. C'est devant la nécessité qu'on accepte de faire des compromis, qu'on accepte le dialogue et la négociation !"*.



Jean-François RENUCCI

CFDT, auditeur de
la session nationale

"Multiplier les organisations syndicales, c'est contre productif !"

Secrétaire fédéral de la FCE-CFDT (Fédération de la chimie), Jean-François RENUCCI est aussi auditeur de la session nationale de l'INTEFP. S'il est favorable au pluralisme syndical, il considère comme un recul la multiplication des organisations syndicales. Interview.

Quel jugement portez-vous sur l'apparition de nouvelles organisations syndicales ?

Jean-François RENUCCI (J.-F.R.) : on ne peut s'opposer à la décision d'un salarié d'adhérer à une organisation syndica-

le, de même qu'on ne peut s'opposer à toute reconnaissance de représentativité syndicale, quelle qu'elle soit. Pour autant, compte tenu de la complexité des dossiers, de l'impact de la construction européenne, ou encore de l'évolution des



conditions du travail, les organisations syndicales doivent pouvoir représenter l'ensemble des salariés d'un territoire de plus en plus large tout en tenant compte

DIAGNOSTIC : les "handicaps" : quelles lectures en faire ?

de l'ensemble des spécificités des fonctions, etc.

Autrement dit, je crois profondément aux organisations syndicales confédérées, c'est-à-dire celles qui ont le rayonnement et la légitimité les plus importants au regard des dossiers qu'elles ont à traiter. Les structures qui se créent sur la base d'un problème donné, comme c'est souvent le cas, n'ont pas fondamentalement la légitimité nécessaire pour représenter l'ensemble des salariés, de même

qu'elles n'ont pas en main l'ensemble des clés qui permettent d'avoir une large vision des problèmes posés.

Pensez-vous que cette multiplication peut dynamiser la négociation collective ?

J.-F. R. : non, c'est plutôt un recul !

Dans un souci d'efficacité ?

J.-F. R. : d'une part, mais aussi au regard de la construction européenne. À ce

niveau-là, la dimension ou la pluralité qui peut exister sur un territoire donné est gommée par l'exigence de la représentation la plus large.

Donc multiplier les organisations syndicales c'est contre productif. Certes, on ne peut empêcher l'émergence de telle ou telle ... Simplement, je les combats, parce que je n'y crois pas !

Dominique TELLIER
MEDEF



"L'intervention de l'Etat ... est la principale cause de la faiblesse de la négociation collective"

Directeur des relations sociales au MEDEF, Dominique TELLIER identifie plus particulièrement quatre facteurs qui, cumulés, entravent la négociation collective. Il se prononce en faveur des accords majoritaires, mais à condition "d'y aller progressivement". Interview.

Quels sont les principaux points de blocage de la négociation collective ?

Dominique TELLIER (D.T.) :

la France cumule :

- une absence de culture de négociation ; c'est une donnée historique : les Français sont empreints d'une culture de l'affrontement (lutte des classes, etc) ;
- un Etat très prégnant, très centralisateur, très interventionniste ;
- un pluralisme syndical couplé avec une grande faiblesse des organisations syndicales, de sorte qu'elles cherchent plus à se quereller entre elles qu'à négocier ;
- enfin, conjonction des facteurs précédents, un système dans lequel la loi élabore tout ; de ce fait, les partenaires sociaux ne peuvent plus qu'en rajouter, et au bout du compte, ils s'épuisent, faute de marge pour la négociation.

L'intervention de l'Etat est une perversion du système ; elle est la principale cause de la faiblesse de la négociation collective. Le but de la "refondation sociale" est justement de rendre les

acteurs responsables et en charge de leur propre fonctionnement.

Que pensez-vous du problème posé par la légitimité des accords ?

D.T. : se pose en effet le problème du mode de conclusion des accords. Si nous voulons donner davantage de place à la négociation collective, donc lui faire jouer une partie du rôle que joue la loi aujourd'hui, si nous voulons permettre à des accords de niveau inférieur de se substituer à des accords de niveau supérieur, pouvons-nous le faire en signant des accords avec le premier syndicat qui passe, dont, éventuellement, la représentativité est discutable ? D'où l'idée d'aller progressivement, compte tenu du paysage syndical, vers des accords majoritaires. Avec, toutefois, une interrogation : appelle-t-on accord majoritaire un accord majoritaire en nombre d'organisations signataires, ou un accord majoritaire en voix recueillies par les organisations signataires ? Il y a tout un débat et une double logique que nous avons mis dans l'accord de juillet 2001 sur les voies et moyens d'approfondissement de la négociation collective.

Comment la négociation peut-elle évoluer dans les PME ?

D.T. : parvenir à un accord majoritaire n'a de sens que si, parallèlement, on cherche des formules pour permettre de négocier dans les petites entreprises, là où il n'y a pas de représentation syndicale. En la matière, les partenaires sociaux ont fait le choix de favoriser la négociation avec les élus, mais en faisant valider cette négociation par des commissions paritaires, de telle sorte que les syndicats ne soient pas éliminés du jeu. Le but n'est pas du tout de les éliminer ; au contraire, ça peut même leur permettre de mieux s'implanter après coup ; parce que, logiquement, un élu non-syndiqué, au moment de négocier, va aller chercher des conseils auprès de l'organisation syndicale, ou, au moment de la validation, parce qu'il a des choses à y gagner, il va leur demander de soutenir son accord. Des liens doivent se créer qui permettront, petit à petit, aux organisations syndicales de s'implanter.

Charles Marion

SUD Aérien - Air France, Union
Syndicale Solidaire



"...puisque nous réalisons des scores aux élections, nous sommes légitimement représentatifs"

Charles MARION est l'un des dirigeants de SUD Aérien, une des composantes de l'Union Syndicale Solidaire (ex-groupe des Dix"). Interview.

Que pensez-vous du problème de la représentativité syndicale, de la légitimité dont disposent officiellement certaines organisations syndicales et pas d'autres ?
Charles MARION (C.M.) :

les membres de SUD Aérien, et plus généralement de l'Union Syndicale Solidaire, tirent leur légitimité de la confiance que leur font les salariés lors des élections professionnelles. Ce qui nous semblerait logique, c'est qu'on puisse aussi les défendre dans les structures de négociations officielles. Aujourd'hui, de plus en plus, des salariés viennent nous voir parce qu'ils n'ont pas de syndicat, alors qu'auparavant, nos premières sections se sont créées sur la

base d'une contestation des organisations en place.

Selon vous, faut-il aller vers une multiplication du nombre d'organisations syndicales ?

C.M. : par principe, il ne faut pas vouloir freiner le jeu démocratique. Il faut laisser les idées s'exprimer, et faire en sorte que ceux qui les expriment puissent les porter à la connaissance des salariés afin de pouvoir, ensuite, mesurer leur impact auprès des salariés via les élections. Qu'il y ait, à l'occasion, trop de syndicats pour défendre les salariés ne pose pas vraiment problème : le nombre de sièges étant limité dans les instances représentatives, le nombre de syndicats existants sera de fait limité au nombre de sièges à

répartir. Quant aux organisations qui n'auront pas obtenu de siège, elles attendront la prochaine fois pour demander à pouvoir s'exprimer. Peut-être qu'à partir d'un minimum de suffrages, pourrions-nous leur laisser le droit à continuer de s'exprimer et, peut-être, pour convaincre. En fait, ce sont les personnes en place qui ne veulent pas que ça change, prétextant qu'il y aura une pléthore de syndicats ! Effectivement : prenons un exemple, celui d'Air France : entre les personnels qui naviguent et ceux qui travaillent au sol, nous comptons 14 ou 15 syndicats ; ce n'est pas facile à gérer, mais nous négocions !

Les questions de fond

UN FRONT SYNDICAL DÉSUNI

Les organisations syndicales ne sont pas unies quant à la posture à adopter face à la négociation et aux propositions patronales. La table ronde portant sur le thème des "acteurs de la négociation" (colloque de l'INTEFP) en a fait une nouvelle fois la preuve.

Maryse DUMAS

CGT



Un rapport de forces déséquilibré

"Pour la CGT, explique Maryse DUMAS, l'échec de la négociation sur la formation professionnelle continue pose la question de l'équilibre dans la négociation entre cinq syndicats et une organisation patronale". Cet échec, selon la CGT, était dû au refus du patronat de respecter la hiérarchie des normes, ce qui a abouti à la suspension des négociations. "Le problème principal de la négo-

ciation collective est qu'en cas de refus et de blocage de la part de l'organisation patronale, les syndicats ne peuvent avoir recours qu'au rapport de force conflictuel. A cause de ce rapport de forces déséquilibré, le recours à la loi s'avère nécessaire, comme dans le cas de la RTT", indique encore Maryse DUMAS. Selon elle, des règles démocratiques devraient permettre la représentation de la majorité des salariés dans une entreprise (en cas d'accord d'entreprise) ou une branche (en cas d'accord de branche) ; le poids des syndicats devrait se mesurer à l'aune de la totalité des syndiqués. "Enfin, remarque Mme DUMAS, se pose la question du financement des syndicats, alors que les organisations patronales sont, elles, financées par les entreprises".

Michel COQUILLON (CFTC) :

Peu de salariés ont un droit de regard...

"Concernant la notion de "démocratie sociale", celle-ci est limitée par le fait que les organisations représentatives sont certes en crise", estime le secrétaire adjoint de la CFTC. "Mais, ajoute Michel COQUILLON, il n'est que peu de salariés qui élisent leurs patrons, ou qui ont un droit de regard sur le fonctionnement de leur entreprise".

DIAGNOSTIC : les "handicaps" : quelles lectures en faire ?

Michel JALMAIN (CFDT) :
Un nouveau contrat social ?

"Au contraire, pour la CFDT, note son représentant, Michel JALMAIN, les lois Aubry ont créé un cataclysme qui peut aboutir à la Refondation sociale conduite par le MEDEF, ou à une réécriture du contrat social (voulue par la CFDT) ou à un nouveau contrat social". Et le cédétiste d'ajouter : "Le système actuel est trop peu sécurisant en terme de négociation ; la "refondation sociale" représente donc une opportunité à saisir pour reprendre des négociations interprofessionnelles et remettre les choses à plat".

Bernard BRUNHES (Consultant) :
"...la division des syndicats..."

Le consultant Bernard BRUNHES, intervenant lors du colloque de l'INTEFP : "En France, le débat portant sur la hiérarchie des normes et des acteurs des négociations reste vain tant que la division des syndicats se trouvera à la base du fonctionnement. Ces divisions poussent l'Etat à intervenir, par exemple dans son soutien aux centrales qui refusaient l'accord sur le PARE avec le MEDEF, ou encore sur l'accord UIMM (métallurgie). Les organisations patronales sont évidemment les plus opposées à l'intervention du législateur".

UN DÉFICIT DE FORMATION À LA NÉGOCIATION

Dominique TELLIER
MEDEF



"La logique de négociation n'est pas encore acquise pour tout le monde"

Interrogé sur les causes des problèmes rencontrés en France par la négociation collective, le directeur des relations sociales du MEDEF invoque notamment un déficit de formation des acteurs. Interview.

Pourquoi la fonction DRH en France se focalise-t-elle tant sur le volet "droit social", et moins sur sa composante "ressources humaines" ?

Dominique TELLIER (D.T.) : c'est parce qu'en France, nous évoluons dans une culture d'affrontements. Or, le droit est un moyen de gérer l'affrontement. Mais il est vrai qu'en matière de ressources humaines, il y a un déficit dans les programmes de formation, que ce soit dans les écoles de commerce ou dans les écoles d'ingénieurs.

N'est-ce pas le rôle d'une organisation patronale que d'essayer d'impulser un changement à ce niveau-là ?

D.T. : effectivement, c'est son rôle ; du reste, elle essaye de le faire, mais... Il

faut affronter des rigidités intellectuelles, des habitudes. La France est le pays "champion" du technicien, de l'ingénieur. Or, le problème des entreprises a été d'avoir d'excellents ingénieurs mais de ne pas avoir de commerciaux ! Nous sommes un peu en train de reproduire ce schéma avec le problème des relations de ressources humaines. La logique de négociation n'est pas encore acquise pour tout le monde ; pour autant, nous enregistrons des progrès, incontestablement.

Que pensez-vous de la sensibilité des organisations syndicales aux réalités économiques ?

D.T. : dans le cadre des négociations de la refondation sociale, nous avons observé la création de deux blocs : un bloc qui prend en compte la réalité pour essayer

de la faire évoluer de façon progressive ; un autre bloc qui est resté sur une culture d'affrontement ...

N'est-ce pas parce que l'un des deux blocs a davantage investi le secteur privé ?

D.T. : cet aspect-là des choses joue un rôle. Mais un autre aspect ne peut être négligé : les origines ... Finalement, notre syndicalisme est un syndicalisme d'ouvriers ; une origine d'ailleurs tout à fait normale ! Et certaines centrales ont gardé profondément ancrée cette culture d'ouvriers de l'industrie, et n'ont pas suivi les évolutions.

Le cas particulier de la fonction publique

Intervenant à l'occasion de l'Atelier "Négociation collective et fonction publique territoriale", Guy VAUGEOIS, auditeur de la session nationale de l'INTEFP et agent du Conseil Régional du Languedoc-Roussillon, a développé les points suivants.

Les fondements statutaires. Selon Guy VAUGEOIS, les fondements statutaires de la fonction publique territoriale française peuvent représenter des freins à la négociation collective. "Ainsi, précise-t-il, le principe de l'égalité de traitement, très apprécié, fait que 80 à 90 % des rémunérations échappent totalement à toute négociation. Le principe de la protection des fonctionnaires, de même, freine l'évolution et la modernisation de la fonction publique territoriale, partant, les négociations pour y parvenir".

Pour cet auditeur, s'il existe bien une négociation collective au sein de la fonction publique territoriale, elle n'est pas pleinement exercée aujourd'hui. Il ajoute : "des contraintes statutaires l'expliquent ; de même le principe de la parité avec la fonction publique d'Etat dans la mesure où il limite les négociations à un objet : le régime indemnitaire".

L'attitude des représentants syndicaux. Pour Guy VAUGEOIS, l'échec relatif des négociations collectives au sein des collectivités territoriales s'explique partiellement par des dysfonction-

nements liés aux acteurs. "Certes, les représentants du personnel se heurtent à un problème de représentativité", explique-t-il. "Mais, attention, le problème de fond n'est pas là ; la principale difficulté vient de l'attitude des représentants syndicaux : en se positionnant sur des situations individuelles souvent indéfendables, ils se discréditent aux yeux de leurs principaux interlocuteurs, les élus. D'autre part, la préoccupation principale des élus locaux n'est pas à proprement parler la gestion du personnel. Il est donc difficile de mobiliser des élus sur la durée pour participer de manière assidue à l'entretien du dialogue social. Cette donnée change à l'approche d'élections, notamment municipales. Les élus candidats redécouvrent alors les vertus de ce dialogue, ce qui n'échappe pas aux syndicats".

Le caractère interne des négociations. Selon Guy VAUGEOIS, l'impossibilité d'étendre une négociation structurée à l'échelle d'une branche professionnelle s'explique par le caractère interne des négociations : concernant la fonction publique territoriale, la négociation est conduite à l'intérieur de la collectivité concernée et jamais à l'extérieur, en dépit de l'existence de réseaux professionnels comme les associations d'élus ou de DRH. "Ainsi, constate-t-il, dans tous les cas, la négociation est conduite de manière spécifique en fonction de la collectivité concernée".

La négociation collective "à la suédoise" un modèle pour la France ?

Selon Jacques TERRENOIRE, directeur du cabinet de consultants Bernard BRUNHES à Lyon présent lors du colloque de l'INTEFP, la Suède présente, au niveau des collectivités territoriales, une pratique ancienne et courante de la négociation collective, dont la France pourrait s'inspirer.

- **Une négociation centralisée**

En Suède, les collectivités territoriales - municipalités, conseils départementaux et régionaux - sont organisées à l'échelle nationale et représentées par l'Association des autorités locales. Outre les conventions collectives, cette organisation centralisée fonctionne dans le cadre de la loi sur la co-détermination entre employeurs et employés (ou représentants des employés). Aux termes de cette loi, les collectivités locales peuvent se réunir en association locale et ainsi obtenir le droit de négocier sur tout point relatif aux relations entre employeurs et employés. Ce droit ne les autorise pas à conclure des accords, définis à l'échelon national puis appliqués au niveau local. Dans le cadre de ces accords centraux, l'Association des autorités locales recense les besoins de ses membres pour servir de base à la confrontation avec les syndicats.

Guy VAUGEOIS, représentant du Conseil

régional du Languedoc-Roussillon et auditeur de la session nationale de l'INTEFP, estime lui aussi que "la négociation menée au niveau central, telle qu'elle est pratiquée en Suède, est riche d'enseignements pour la France". "Il est ainsi frappant d'assister à des négociations salariales extra communales qui sont ensuite appliquées au niveau local", ajoute-t-il.

- **Une fonction publique territoriale régie par des conventions collectives**

En l'absence de grilles de salaires et de placements individuels sur ces grilles, les employés des collectivités territoriales suédoises négocient des accords salariaux au niveau national.

La politique de rémunération suédoise est fondée sur la performance individuelle. Cela engendre une fixation du salaire différenciée selon les individus, avec la définition d'un revenu minimum comme prix de la paix sociale.

Ce système tarifaire "juste et équitable", selon Markus GUSTAFSSON, membre de l'Association des autorités locales présent lors du colloque de l'INTEFPD assimile la fonction publique territoriale au secteur privé ; "il s'oppose ainsi à la tradition française" comme le souligne Yves MAZUY, directeur de l'INTEFP. En France,

le mérite considéré comme critère de rémunération est en effet très critiqué par les syndicats : l'égalité de traitement est l'un des trois fondements statutaires de la fonction publique territoriale française.

L'absence de grilles de salaires pour la fonction publique territoriale en Suède soulève en outre la question de l'intervention des élus dans le travail des administrations. Intervenant dans le cadre du colloque de l'INTEFP, M. POULAZOU rappelle à ce sujet que "l'existence de grilles de salaires protège les agents administratifs français d'éventuelles pressions politiques et permet ainsi la poursuite du service public".

"En Suède, indique alors Markus GUSTAFSSON, l'indépendance des agents semble au contraire compromise". "En réalité, précise-t-il, elle ne tient qu'à la vigilance des syndicats qui veillent à ce que les collectivités territoriales respectent l'indépendance des agents administratifs". Cela étant, cette question est présente à l'esprit de chaque collectivité locale et des élus qui restent prudents devant une probable ingérence de leur part. En cas de litige à ce sujet, les Tribunaux du travail peuvent statuer.

DIAGNOSTIC : des évolutions possibles

Pour (re)dynamiser la négociation collective, le groupe de travail réuni par la session nationale de l'INTEFP préconise cinq évolutions qui concernent la négociation de branche (jusqu'à sa déclinaison au niveau territorial), la négociation collective dans la fonction publique ou encore l'harmonisation sociale européenne.



Sans attendre, Rhône Assistance Négociation lance une "école de la négociation" plus spécialement destinée aux PME-TPE, alors que le ministère de l'Emploi et de la Solidarité développe deux nouveaux dispositifs : la conciliation et l'appui au dialogue social.

Cinq pistes ouvertes

Au-delà de son diagnostic (cf. supra), l'équipe des auditeurs de la session nationale de l'INTEFP a formalisé plusieurs évolutions favorables à un développement de la négociation collective.

Première piste : renforcer la négociation de branche en améliorant son effectivité.

Il faut dynamiser les conventions collectives afin qu'elles servent de base à une architecture européenne des futures normes sociales européennes. Mais cela suppose de :

- travailler sur leur durée d'application ;
- passer de l'obligation de négocier à l'obligation de conclure
- améliorer la coordination des champs et des objets de la négociation.

Dans ce cadre, l'Etat peut jouer un rôle important en impulsant une concertation tripartite ; sur la fixation des salaires minimum, les retraites, par exemple.

Il faut aussi améliorer l'application des accords de branche sur le terrain et mieux prendre en compte, dans la négociation même, la position des PME-PMI. C'est le

sujet de l'évaluation des accords conclus et de l'implication des acteurs dans ce suivi. Enfin, il faut améliorer la lisibilité des accords et la connaissance des processus de la négociation, tant pour les employeurs que pour les salariés.

Deuxième piste : au niveau territorial, développer un lieu de dialogue social de concertation sur la mise en œuvre des accords de branche.

Le niveau territorial serait pertinent pour :

- aider à la déclinaison des accords de branche ;
- aider les salariés et les employeurs dans leurs applications ;
- favoriser le développement de services mutualisés afin de mettre en valeur le territoire concerné (bassin d'emplois, département, région) : cela permettrait de renforcer l'attractivité de métiers et contribuerait à l'aménagement du territoire.

L'idée pourrait être de constituer des commissions paritaires de branche au niveau local ; elles auraient plusieurs objectifs :

- l'appui aux entreprises ;
- la validation des accords d'entreprises conclus par des DP ;
- le suivi des travaux de l'Observatoire et l'évaluation des accords de branche.

En ce sens, la présence de l'Etat dans ces commissions pourrait peut-être parfois faciliter la mise en place et le fonctionnement. Ce pourrait être des commissions de régulation du dialogue social territorial.

Troisième piste : développer la négociation collective dans la fonction publique et le secteur public.

Une amélioration constante des performances des services publics constituerait un véritable levier de changement et de modernisation des relations sociales. Cela offrirait à tous les salariés la capacité de négocier réellement leur organisation et leurs conditions de travail. Cela favoriserait là encore la démocratie sociale dans les relations sociales à tous les niveaux de la fonction publique et du secteur public.

Quatrième piste : faire évoluer le droit communautaire et pousser à l'harmonisation sociale européenne.

Dès à présent, il faut :

- améliorer les directives européennes en matière sociale, notamment sur les processus d'informations et de consultation des salariés ;
- développer le statut de la société européenne, maintenant qu'il est adopté ;
- replacer les questions sociales au cœur de la construction européenne, au même titre que les questions économiques ou environnementales ;
- développer de véritables négociations collectives pour déboucher sur des accords applicables à tous dans les domaines, comme la santé au travail, la sécurité des installations industrielles, l'égalité des chances ou encore la formation professionnelle continue.

Une cinquième piste : le renforcement de la légitimité des acteurs.

En plus de ces quatre pistes, les auditeurs de la session nationale prônent une série de mesures qui visent toutes à renforcer la légitimité des acteurs du dialogue social. Pour rendre les acteurs du syndicalisme plus crédibles, il faut réfléchir à développer leur professionnalisation, car ils doivent aujourd'hui posséder une expertise économique adaptée aux enjeux européens, à l'émergence de nouveaux métiers ou au développement de pratiques managériales (gestion prévisionnelle des emplois, autonomie et évaluation individuelle...)

Pour mieux participer à la prise de décision, l'analyse d'experts doit s'accompagner d'une spécialisation des acteurs, même si elle paraît difficile dans les PME. Les organisations syndicales doivent participer à la réflexion sur l'évolution économique de l'emploi, par exemple dans des observatoires de branche ou interprofessionnels qui seuls peuvent mutualiser les moyens et disposer d'informations plus précises.

Bien que la question des moyens financiers est fortement conflictuelle, il paraît essentiel d'échapper à toute logique de subvention ; mieux vaut favoriser l'adhésion des salariés par une défiscalisation totale des cotisations syndicales (passer de 50 % à 100 %), ou mettre en place un abondement des cotisations des adhérents salariés par une participation obligatoire et générale des entreprises.

Concernant les institutions représentatives du personnel, il paraît important de mieux en identifier le rôle. Si la faculté de négocier des accords doit rester attachée à un lien avec une organisation syndicale représentative (DS, mandaté), l'expérimentation doit cependant permettre de chercher une simplification, éventuellement vers une représentation unique du personnel dans l'entreprise, une meilleure lisibilité par les salariés par un allègement de l'institutionnel, ainsi que des prérogatives élargies pour peser sur la gestion des entreprises. Car au même moment les lieux de décision s'éloignent des lieux de travail, et les organisations syndicales doivent de plus en plus traiter des enjeux européens.

Ainsi il paraît souhaitable :

- de réviser le seuil de possibilité de négociation sans représentation syndicale (250 salariés) avec une validation par la commission paritaire de branche ;
- de créer une représentation sectorielle (élue au niveau de la branche et du territoire), disposant de moyens mutualisés, notamment pour les PME, afin de ne pas laisser de salarié sans représentation ;
- d'étendre les dispositifs de mandatement définis par les lois AUBRY à d'autres champs de négociation, en renforçant la cohérence par une validation majoritaire des organisations syndicales, ou une validation par référendum. Il s'agit de renforcer le statut du mandaté pendant une période transitoire et de faciliter sa désignation comme délégué syndical ;
- de faciliter la représentation du personnel dans les PME, en réduisant le seuil d'élection de délégué du personnel à 5, en abaissant le seuil de désignation des délégués syndicaux ;
- de limiter la durée des conventions collectives ;
- d'encourager les démarches de rapprochement ou de concertation des acteurs syndicaux, par des mesures incitatives telles que le financement d'outils communs. La construction de la Confédération Européenne des Syndicats (CES) peut être à cet égard un facteur d'évolution positif.

TÉMOIGNAGES

Maeva SANDEAU
RAN



Dominique TELLIER
MEDEF

"Le terme négociation vient du latin neg ociare, le refus de l'oisiveté"

Recadrer l'Etat dans son rôle

Pour Dominique TELLIER, directeur des relations sociales du MEDEF, trois mesures s'imposent pour redynamiser la négociation collective.

La première de ces mesures, que prennent en compte la refondation sociale et l'accord de juillet 2001 sur les voies et moyens : recadrer l'Etat dans le rôle qui doit être le sien, c'est-à-dire celui

qui consiste à fixer les grands principes - ceux qui relèvent de sa responsabilité -, et à déléguer complètement la négociation collective, la mise en œuvre de ces grands principes, les modalités d'application.

Deuxième nécessité : le respect et l'autonomie des accords... Ce qui se pratique déjà au niveau européen. Quand les négociateurs européens parviennent à un accord, la commission entéri-

ne purement et simplement l'accord ; elle ne fait pas son marché parmi les dispositions de l'accord, comme a tendance à le faire le législateur ou les Pouvoirs publics français. Avant tout, l'objet d'une négociation est bien de parvenir à un accord équilibré ; si l'on n'en prend qu'un morceau, il y a forcément un perdant !

Troisième volet : il faut que tous les niveaux de négociation : interprofessionnelle, branche, entreprise, conservent leur importance. Tant que nous étions dans des systèmes d'organisation taylorienne du travail sur des marchés fermés, nous pouvions externaliser

toute la création de normes. À partir du moment où nous avons de nouveaux modes d'organisation sur des marchés ouverts, il faut décentraliser la création de normes. D'où l'idée de faire des accords qui sont supplétifs, c'est-à-dire qui s'appliquent en l'absence d'accords conclus sur le même sujet au niveau inférieur, en partant du principe que les signataires d'un accord différent à un niveau inférieur y trouvent tous leur compte et l'estiment meilleur que celui du niveau supérieur. En revanche, s'ils ne sont pas capables de conclure, il faut bien que ceux du niveau supérieur s'appliquent.

Jacques MERET
UNSA

Un droit d'interpellation

Selon Jacques MERET, l'un des dirigeants de l'UNSA, les institutions représentatives, notamment les comités d'entreprise, disposent de moyens importants en terme d'obligation d'information, de consultation, d'avis à prononcer, mais elles ne sont pas directement liées à la négociation collective. Jacques MERET suggère donc de réfléchir sur la capacité que pourraient avoir les institutions représentatives à utiliser

l'information pour obtenir une sorte de droit d'interpellation aux partenaires liés à la négociation dans l'entreprise. *"Ceci pourrait permettre de développer le contenu de la négociation en entreprise et donner un certain nombre de moyens à partir desquels on pourrait travailler"*, indique-t-il. Et d'ajouter : *"de la même manière, en aval de la négociation, on pourrait réfléchir sur le rôle que jouerait l'institution représentative, notamment le Comité d'entreprise"*.

Maurice QUERE
DRT



La formation des négociateurs, un enjeu majeur !

Maurice QUERE appartient à la Direction des Relations du Travail au sein du ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Il estime qu'il y a un effort à faire en matière de formation des négociateurs. Il note comme une avancée les récents progrès accomplis en terme de reconnaissance de l'action syndicale.

L'Etat doit-il intervenir pour favoriser la re - dynamisation de la négociation collective ?

Maurice QUERE (M.Q.) : la liberté de négocier est une liberté publique, rappelle Mme GUIGOU en ouverture du colloque de l'INTEFP. La liberté de négocier n'est pas seulement l'affaire des parte-

naires sociaux, c'est aussi, effectivement, l'affaire de l'Etat et, pourquoi pas, des collectivités locales ? Pour l'instant, l'Etat a une responsabilité dans le développement de la capacité des acteurs à négocier, et à négocier sur des bases qui permettent une négociation saine et une négociation profitable pour tous. Ce qui

veut dire, entre autre, assurer de la loyauté dans la négociation. Cela nécessite peut-être de modifier des comportements et notamment de faire un effort en terme de formation des négociateurs.

Un effort de formation que l'Etat devrait accompagner...

M.Q. : Un mouvement de fond se confirme : le développement de la négociation dans les entreprises, notamment dans les petites entreprises. Or, compte tenu de la complexité de la matière, il faut, pour négocier, disposer d'un minimum de formation sur le droit du travail, sur les techniques de négociation, d'autant que ces processus ne sont pas faciles à acquérir. Le risque existe toujours de couper le cadre de négociation de la réalité du terrain, de la réalité des entreprises.

Concilier réalité des entreprises et négociations, assurer un bon niveau technique à des négociations dans des petites unités, constitue vraiment un enjeu majeur, un problème qui n'est pas facile à résoudre et qui nécessitera une mobilisation de tous les acteurs. On retrouve ce même enjeu pour la négociation de branche.

Quelle autre évolution préconisez-vous ?

M.Q. : il faudrait faire en sorte que les deux parties, syndicats et patronat,

s'acceptent davantage en tant que tel pour créer des choses ensemble. L'action syndicale doit être reconnue comme un aspect positif pour la carrière professionnelle. Le fait de disposer d'un bon niveau de dialogue social, de connaître des avancés, est une force pour l'entreprise. Nous commençons d'ailleurs à voir apparaître des accords d'entreprises qui prennent en compte le développement syndical, qui favorisent l'engagement syndical, en tout cas, qui ne le pénalisent plus en assurant aux personnes qui font ce choix un déroulement de carrière correct.

Une initiative originale : Rhône Assistance Négociation, une "école" de la négociation ciblée PME-TPE

La recherche de moyens pour la promotion de négociations collectives au sein de TPE-PME peut prendre la forme d'un organisme indépendant ; à preuve Rhône Assistance Négociation (RAN), une association fondée par des employeurs et des organisations syndicales avec la volonté de contribuer au développement du dialogue social dans les PME-PMI et de promouvoir l'emploi.

Cette démarche, unique dans son fonctionnement et ses rôles, combine la proximité, la progressivité et le pluri-syndicalisme pour limiter les divisions des syndicats, et le partenariat afin de rassurer les PME-PMI. L'association rapproche employeurs, syndicats, universitaires, chercheurs et institutionnels. RAN s'articule autour d'un Conseil d'administration (dont font partie la CFDT, la CFTC, la CGC, le CJD, des personnalités, des chefs d'entreprises et des experts), d'un comité de pilotage scientifique (mêmes participants plus la CGT), d'un comité de pilotage institutionnel, de structures larges et lieux d'échange où participent aussi les SCOP, les URIOPS, l'UPA et CGPME et des experts.

RAN vise à être une sorte de "boutique d'assistance", un lieu "ressource" où les PME et les salariés peuvent trouver assistance et conseils, et s'efforce d'introduire et raffermir la notion de pacte territorial. Pour ce faire, il lui faut faire évoluer les mentalités



et les conceptions autour de la négociation collective, encourager la professionnalisation en matière de négociations, et parvenir à une maturité du dialogue social, à "l'entreprise négociatrice" qui évolue grâce à des accords, accepte des interlocuteurs informés et des syndicats.

L'association accueille donc une variété de publics : employeurs, formateurs, consultants, DRH, équipes syndicales, étudiants, des salariés et des négociateurs... RAN a

vocation à être un lieu neutre où peuvent se préparer des négociations.

Le "pacte territorial" se concrétise par des réunions du comité de pilotage scientifique (auxquelles participent des experts sur des thèmes et débats qui permettent aux acteurs de se rencontrer dans un lieu d'échange), autour de la réalisation d'un journal ("Accord Gagnant") à la rédaction pluraliste, et d'activités opérationnelles : un site Internet, une structure d'accueil et de

consultation (en constitution) qui en 2001 accompagnait 70 structures, un suivi et une formation sur les lois Aubry 1 et 2.

Pour ce faire, un travail portant sur la mise en place d'une Ecole de la Négociation s'articule autour de trois axes :

- être un "facilitateur" du dialogue social (aider à la mise en place d'élections de Délégués du Personnel, formation des DP, appropriation du cadre légal), préparer les acteurs à la négociation (maîtrise technique des procédures et des contenus méthodologiques, changements organisationnels), et agir sur les "repré-

sentations" (faire comprendre aux salariés les enjeux de la négociation),

- former les étudiants sur les relations sociales dans l'entreprise,
- sensibiliser les employeurs sur le rôle du dialogue social et les syndicats sur les problématiques des PME-PMI.

En 2001, l'Ecole de la Négociation accueillait en formation, 82 structures, surtout des entreprises de moins de 50 ou 100 employés et de plus en plus de TPE. Cette structure part de problématiques concrètes (la RTT par exemple) et de "kits de négociation", et offre des formations courtes en

rapport avec les contraintes dans les PME (manque de temps et de moyens financiers, besoins non explicite, réticences culturelles...) qui visent à dépasser le rejet fort des entreprises et des salariés vis-à-vis des intervenants extérieurs et des conflits.

L'association propose une déontologie et des moyens humains (juristes, comptables, économistes et un réseau d'experts et universitaires) mis à disposition des entreprises dans une vision de formation et d'offre d'outils propres à encourager la tenue de négociations.

Deux dispositifs impulsés par le ministère : la conciliation et l'appui au dialogue social

Depuis quelques années, l'ANACT, la DRT et l'INTEFP s'emploient à développer deux nouveaux dispositifs qui visent à faciliter la négociation collective : la conciliation et l'appui au dialogue social.

Bernard Maurin

Bernard MAURIN appartient à la Direction des Relations du Travail au sein du ministère de l'Emploi et de la Solidarité. Très impliqué dans la mise en place de ces deux dispositifs, il considère notamment que le premier travail des "facilitateurs" qui interviennent, "c'est de bâtir et de préserver la confiance entre les acteurs". Interview.



Comment la médiation préventive s'organise-t-elle, comment se développe-t-elle ?

Bernard MAURIN (B.M.) : précisons ce que l'on entend par "médiation", "appui au dialogue social" ou "conciliation". Aujourd'hui, l'ANACT, la Direction des Relations du Travail (Ministère de l'emploi) et l'INTEFP ont mis en place et ont clarifié le contenu de plusieurs dispositifs que nous pouvons regrouper sous le vocable de "facilitation". J'emploie à dessein ce terme parce que neutre, non connoté juridiquement ou méthodologiquement.

Ces interventions sont en effet de l'ordre de l'animation : un rôle de tiers interve-

nant par rapport à des partenaires sociaux qui éprouvent des difficultés à travailler ensemble ; elles se situent au niveau national ou au niveau de l'entreprise. Nous distinguons deux familles d'intervention : la conciliation et l'appui au dialogue social.

La conciliation ?

B.M. : c'est l'intervention la plus connue, la plus importante : elle consiste à aider des partenaires sociaux, au niveau d'une branche ou dans une entreprise, à négocier un accord, à produire un texte qu'ils signent. Pour y parvenir, il y a une posture : celle du conciliateur.

Comment ce conciliateur intervient-il ?

B.M. : au niveau de la branche, le conciliateur évite d'intervenir sur le contenu ; le contenu ne lui appartient pas. Il est là pour aider à établir un plan de travail, pour faciliter la prise de parole, pour faire en sorte que les gens s'écoutent, pour reformuler, éventuellement pour proposer des pistes de discussion.

Très exceptionnellement, il peut se permettre de faire une suggestion ou d'ap-

porter un complément sur le contenu ; mais c'est toujours sur la validation absolue des partenaires. Sa démarche consiste plutôt à leur dire : "c'est à vous de vous mettre d'accord ; et sur quoi seriez-vous d'accord pour négocier" ; son rôle est davantage de les titiller, de les inciter à formuler un texte, au lieu, soit de ne rien faire, soit de s'envoyer des noms d'oiseaux à la figure, soit de partir dans des grandes déclarations de principe qui restent sans effet. En revanche, au niveau de l'entreprise, le conciliateur peut éventuellement intervenir sur le contenu.

Les inspecteurs du travail sont-ils formés à la pratique de la conciliation ?

B.M. : voici quatre ans, l'INTEFP a mis en place une formation spécifique appelée "appui à la conciliation" qui a été élaborée avec la collaboration de la DRT ; une douzaine de formateurs interviennent à l'occasion de 3 à 4 stages par an ; fin 2001, une centaine de collègues ont suivi cette formation. Aujourd'hui, l'appui à la conciliation fait partie du cursus de formation initiale.

Quelle différence y a-t-il entre "appui à la conciliation" et "appui au dialogue social" ?

B.M. : première différence avec la conciliation : nous n'intervenons qu'en entreprise, et pas au niveau d'une branche. De plus, nous ne nous intéressons, pour l'instant, qu'aux entreprises dotées d'au moins une organisation syndicale. Il faut donc qu'il y ait au minimum un délégué syndical et un employeur.

Deuxième différence : l'objectif de cette intervention n'est pas de faire produire un texte ; nous cherchons plutôt à renouer les fils du dialogue... Ce qui ne veut pas dire négocier ; en revanche, cela peut être un préalable, éventuellement, avant d'entamer une négociation. Dans

une entreprise, à partir d'une situation relationnelle complexe, difficile, voire insupportable même si elle n'a pas encore débouché sur des conflits - en fait, ces conflits sont souvent latents -, nous essayons donc, en travaillant sur et autour des relations internes, de rétablir un code de bonne conduite entre employeurs, syndicats, cadres, employés et ouvriers.

Troisième spécificité : nous intervenons à froid. Il arrive parfois qu'à l'issue d'un protocole de fin de conflit, le conciliateur préconise un audit puis un appui au dialogue social. Le plus souvent, nous intervenons dans une entreprise quand, régulièrement, surviennent des conflits, ou quand l'inspecteur du travail voit régulièrement les délégués syndicaux venir se plaindre, ou quand il observe une série de plaintes récurrentes sur des problèmes qui, en fait, ne sont pas toujours des problèmes de droit, ou qui sont des problèmes qu'il a tranchés en droit mais qui continuent d'entretenir un mauvais climat.

Comment s'organise un appui au dialogue social ?

B.M. : c'est un binôme qui intervient, d'ailleurs une spécificité française ! Ces deux personnes, issues de trois origines culturelles différentes : Inspection du Travail, ANACT et secteur privé (consultant), sont toujours des bénévoles. Les inspecteurs interviennent hors de leur section, et les autres hors des entreprises avec lesquelles ils ont déjà travaillé. Tous ont un code de déontologie : ils s'engagent à ne pas intervenir pendant un certain temps dans ces mêmes entreprises.

Ce binôme a un rôle de tiers intervenant, de médiateur ; il a donc quasiment le même positionnement que le conciliateur. Par contre, l'objet de l'intervention n'est pas le même. Et la méthode employée est beaucoup plus précise dans le cadre de l'appui au dialogue

social. Il faut donner l'occasion à chacun des groupes, des pôles qui existent dans l'entreprise : syndicats, cadres, employés, etc., d'une part de s'exprimer ou d'appréhender à s'exprimer de façon à ce que les autres l'écoutent et le comprennent, d'autre part de réaliser qu'ensemble, ils ont les moyens de résoudre eux-mêmes leurs problèmes pour peu qu'ils acceptent de s'écouter et d'entendre les différences.

Les médiateurs s'appuient sur des faits quotidiens ; ils essaient d'établir un dialogue à travers une méthode. Dans un premier temps, ils font un état des lieux, puis, ils mettent en place un plan d'action par rapport à une situation comportementale. Souvent, le contenu de la discussion n'est qu'un prétexte ; par exemple : on ne se dit plus bonjour ; le pot de fin d'année a disparu ; les cadres ne viennent plus dans les ateliers. Ils partent des questions de la vie quotidienne pour essayer de remettre les choses en place.

Lorsque la négociation est difficile, quels problèmes émergent le plus souvent ?

B.M. : souvent, les difficultés résultent d'un manque de savoir-faire, d'un manque de formation à la négociation, d'un manque de culture de la négociation. En fait, le "jeu" est déséquilibré : une partie sait faire, pas l'autre ; alors, pour se défendre, cette dernière devient agressive, ou elle "bloque". Culturellement, il y a un problème de transparence de l'information et un problème de confiance entre les acteurs. Notre premier travail, c'est d'ailleurs de bâtir et de préserver la confiance. Si la confiance s'installe, la négociation peut s'engager ! Notre seconde intervention, c'est la reformulation auprès des différents acteurs : donc, un rôle de communica-

Elargir la négociation collective à de nouveaux champs pour la dynamiser ?

Marie-Laure MORIN
CNRS



"Mieux vaut faire évoluer les formes et les lieux mêmes de la négociation", répond Marie-Laure MORIN (CNRS)

À l'instar d'autres pratiques européennes, notamment italiennes, l'une des améliorations à apporter à la négociation collective "à la française" ne serait-elle pas de l'élargir à de nouveaux champs ?

"En France, le champ de la négociation collective, au moins en droit, est déjà extrêmement vaste : c'est l'ensemble des conditions d'emploi et des garanties sociales", précise d'abord Marie-Laure MORIN, directrice de recherche au CNRS. Pour autant, cette dernière pointe plusieurs évolutions qui permettraient d'impulser une nouvelle dynamique aux négociations collectives : initier des négociations multi-thématiques, se préoccuper des travailleurs précaires dans les négociations portant sur l'emploi, enfin, intégrer le thème de la stratégie dans les négociations au niveau de l'entreprise.

Premier changement à opérer : selon Marie-Laure MORIN, la pratique de négociation collective segmentée et par thème (salaires, formation professionnelle, durée du travail) devrait être abandonnée au profit de négociations multidimensionnelles qui lient les problèmes, notamment lorsqu'elles portent sur l'emploi. *"Cette tendance avait d'ailleurs émergé avant les lois Auroux, et c'est déjà assez largement le cas avec la réduction de durée du travail",* indique-t-elle.

Seconde piste préconisée par Marie-Laure MORIN : dans le cadre d'une négociation globale portant sur l'emploi, ne pas oublier les salariés en situation précaire : lorsqu'il s'agit, par exemple, de négocier des formes de contrat de travail ou des plans de licenciement, des plans sociaux, des reclassements, etc. Si elle reconnaît que, jusqu'à présent, *"les négociations sur l'emploi atypique sont difficiles dans les entreprises, voire même dans les branches",* et qu'*"on ne parvient à traiter ces questions-là qu'au niveau interprofes-*

sionnel", elle évoque alors l'exemple *"vraiment constructif"* des négociations conduites dans le secteur du travail intérimaire en matière de garantie sociale, de prévoyance, de formation, etc. Selon elle, le bon niveau, pour mener de telles négociations, est probablement celui du bassin d'emploi, le niveau du territoire. *"Parce que les entreprises se mondialisent, mais les gens travaillent quelque part ; pour ces gens-là, le marché du travail est un marché localisé",* précise la directrice de recherche. Troisième évolution dynamisante : au niveau de la négociation en entreprise, aborder les questions liées à la stratégie. *"Certes, rappelle Marie-Laure MORIN, les négociations collectives sont un instrument de détermination des conditions de travail comme des conditions de viabilité économique de l'entreprise".* *"Mais, ajoute-t-elle, notamment autour du licenciement économique, autour de la gestion prévisionnelle des emplois, devaient être mises en place dans les entreprises, voire dans les groupes d'entreprises, c'est-à-dire au niveau où se prennent les décisions réellement, sinon des formes de négociation, en tout cas des formes de concertation".*

UNE "RECOMPOSITION" DES CHAMPS TRADITIONNELS

Voilà pour les champs nouveaux, plutôt les modes innovants qui, selon Marie-Laure MORIN, permettraient à la négociation collective de trouver un nouveau souffle. Elle suggère toutefois de compléter ces évolutions par une *"recomposition"* des champs traditionnels de la négociation, notamment la formation professionnelle, avec l'objectif d'en faire bénéficier les salariés des PME. Pour elle, la solution résiderait en une mutualisation au niveau territorial. *"Si l'on veut faire des comptes épargne temps ou*

des réserves de temps un instrument qui facilite les évolutions sur le marché du travail au profit des salariés de grandes entreprises comme de petites entreprises, il faut mutualiser cela sur un bassin d'emploi", justifie la directrice de recherche. Ainsi, pour elle, c'est peut-être moins le champ que les formes et les lieux mêmes de la négociation collective qu'il faut faire évoluer pour arriver à prendre en considération les nouvelles formes d'organisation productive.

"Au niveau d'un territoire, ou d'un groupe, voire d'un réseau d'entreprises, un réseau contractuel de sous-traitance ou un réseau de distribution ; certains accords en matière de formation professionnelle ont déjà été signés au niveau de réseaux de distribution", note Marie-Laure MORIN. Elle admet toutefois que cette mutation sera "très difficile à faire, parce que les organisations syndicales et patronales sont structurées du point de vue social, là où sont leurs moyens financiers, notamment avec la formation professionnelle, mais pas forcément du point de vue économique". D'où son sentiment : *"ce changement prendra du temps ; aussi les acteurs publics ont-ils un rôle déterminant à jouer, l'Etat, pour les réformes, mais aussi les collectivités territoriales".*

TÉMOIGNAGE



Marco MONDINI
DRH du groupe ZANUSSI

La négociation collective globale "à l'italienne"

Un exemple : le groupe ZANUSSI, évoqué par son DRH

Marco MONDINI est responsable de "la politique sociale du travail et de la relation industrielle" du groupe ZANUSSI (14000 salariés, 15 usines en Italie, implantées notamment dans le centre nord du pays), lui-même filiale du groupe suédois ELECTROLUX. À l'aide d'un exemple, celui de son entreprise qui, en 1997, a connu une importante restructuration, ce DRH évoque la négociation collective "à l'italienne". Très globale, cette négociation menée au niveau de l'entreprise a permis de nombreuses avancées.

Les explications de Marco MONDINI.

En 1997, suite aux restructurations qu'a entreprises tout le groupe ELECTROLUX au niveau européen, ZANUSSI devait parvenir à un accord de restructuration avec pour objectif principal l'augmentation de la productivité et de la compétitivité de l'entreprise.

Nous n'avons pas seulement augmenté la productivité et la compétitivité en procédant à des licenciements. Dans le cadre de la négociation collective de branche, nous avons obtenu un accroissement de la flexibilité du temps de travail. Toujours dans ce cadre, nous avons introduit une nouvelle clause qui nous a permis d'embaucher un pourcentage de salariés en contrat à durée déterminée : la saisonnalité de la production. Ce même accord nous a permis d'introduire le compte d'épargne - temps. Les termes de l'échange ayant changé : avant, la contrepartie de la flexibilité était la garantie de l'emploi ; aujourd'hui, les salariés, plus individualistes, veulent vraiment profiter de leur temps

libre ; nous avons garanti aux salariés que toutes les heures capitalisées sur les comptes d'épargne - temps sont exigibles à tout moment, dans la seule limite des 3 % d'absentéisme technique. Ça, c'est un échange culturel entre l'entreprise et les salariés.

En même temps, nous avons introduit le télétravail. Nous avons aussi ouvert une sorte de garderie pour les enfants mise à disposition des salariés, mais à usage limité aux cas d'urgence (nounou absente, etc.).

Déjà, en 1991, dans un précédent plan de restructuration, nous avons mis en place un centre "conjoint", au sens où il est dirigé à la fois par l'entreprise et par les syndicats, qui a pour mission le reclassement des salariés. Ce centre organise des formations adaptées et cherche des emplois dans d'autres entreprises.

Ainsi, nos négociations, qui établissent une convention collective d'entreprise valable 4 ans, touchent à de nombreux thèmes : pas seulement les salaires, le temps de travail, mais aussi des fonds sociaux.

Encore un exemple : récemment, nous avons signé un accord qui concerne les discriminations raciales et religieuses. Nous avons aussi déterminé des clauses professionnelles pour les femmes dans les professions typiquement masculines, avec des formations spécifiques. D'autre part, nous avons établi une commission spéciale conjointe, patronat et syndicats, pour l'intégration des travailleurs extra communautaires dans notre groupe ; pas seulement intégration professionnelle, sociale aussi !

PERSPECTIVES : de nouveaux espaces

La dimension européenne : des attentes.

La négociation collective d'envergure européenne peut-elle apporter un nouveau souffle à la négociation franco-française ?

À la lueur des témoignages recueillis au cours des "Ateliers" de l'INTEFP, cette dimension européenne suscite de réels espoirs ; mais les premiers résultats se font attendre.



TÉMOIGNAGES

Udo REHFELDT
IRES

L'Europe, un bon niveau pour traiter les nouvelles questions sociales

Selon Udo REHFELDT, chercheur à l'Institut de Recherches Economiques et Sociales (IRES) présent lors du colloque de l'INTEFP, le niveau européen peut effectivement être un bon niveau pour traiter les nouvelles questions sociales qui apparaissent... Comme ce fut le cas pour les Comités d'entreprise européens, parce qu'il manquait de représentation au sein d'entreprises transnationales.

En revanche, il lui apparaît beaucoup plus difficile d'harmoniser des situations qui, en Europe, sont très diversifiées. Ainsi, il estime préférable de laisser d'éventuelles convergences s'établir, surtout, de ne pas trancher trop vite. *"Très souvent, on attend de l'Europe, en quelque sorte, qu'elle tranche entre différents modèles, ce qui ne peut que susciter des querelles !"*, explique ce chercheur.

Autre remarque d'Udo REHFELDT : jusqu'à présent, la négociation européen-

ne n'existe véritablement que *"sous la menace"* d'une démarche législative initiée par la Commission européenne. De même, dans le cadre du protocole social de Maastricht (au niveau interprofessionnel), trois accords ont été produits à la suite d'une directive votée par le Conseil des ministres.

Comment les niveaux vont-ils s'articuler ?

"Ainsi, constate ce chercheur, il n'existe pas encore de négociation collective qui ait été engagée à la suite d'une démarche volontariste de partenaires sociaux d'accord sur un thème qui n'aurait pas été présenté auparavant par la Commission européenne". Pour le moment une négociation est en cours sur le télétravail, mais on n'est pas encore parvenu à un accord.

D'où l'interrogation d'Udo REHFELDT : comment les niveaux européen et national de négociations vont-ils s'articuler ? En effet, jusqu'à présent, les trois accords mis en œuvre l'ont été à travers une décision du Conseil des

ministres, qui a donc transformé l'accord en directives ; or, selon le protocole social de Maastricht, les directives peuvent se transposer en droit national par deux voies : soit par la loi, soit via les partenaires sociaux par le contrat. En France, jusqu'à présent, toutes les directives ont été mises en œuvre par voie législative, car ces sujets relevaient de l'ordre public social ; ce, contrairement aux pays comme l'Italie ou la Belgique où les partenaires sociaux sont intervenus.

Le modèle italien paraît intéressant...

Le chercheur de l'IRES suggère de mettre en œuvre une procédure natio-

nale qui s'inspire du protocole social de Maastricht. Pour lui, le modèle allemand est trop éloigné du système français ; le modèle italien lui paraît en revanche plus intéressant pour la France ; *"car, se justifie-t-il, l'Italie connaît le même pluralisme qu'en France, le même problème de légitimité des accords"*. Selon lui, le modèle italien est plus riche d'enseignements, notamment les avancées réalisées au niveau du mode de sélection du syndicat habilité à négocier : le vote à la majorité, mais aussi au niveau de la légitimité des accords : elle repose sur les signatures de l'organisation syndicale qui représente une majorité de salariés.



Bernard BRUHNES
Consultant

au niveau européen, la négociation est essentiellement un dialogue... ...et les résultats se font attendre

Selon le consultant Bernard BRUHNES, on parle peu de l'Europe comme un ensemble cohérent. Il s'explique.

En premier lieu, au niveau macroéconomique.

L'Europe est un système dont la mise en place nécessite un dialogue social ; or, l'on n'y trouve pas de dialogue efficace. L'appartenance à la zone Euro revient à une gestion menée par la BCE, ce qui interdit aux Etats la possibilité de jouer sur les devises et taux de change, ou sur les politiques budgétaires. Toutefois, il n'existe toujours pas de politique budgétaire ou de budget européen. En l'absence d'un mécanisme de régulation européen subsiste donc le risque que les ajustements économiques se fassent sur l'emploi et d'accroissement du chômage.

Au niveau de l'Europe, le rôle de la CES, qui regroupe 27 pays (donc au-delà de l'UE), connaît un nouveau dynamisme, surtout depuis l'entrée de la CGT. En revanche, l'UNICE, organisation patronale de l'UE, dispose d'un système très mou de délégation des pouvoirs ; ce qui rend difficile l'obtention d'un accord des patrons.

De fait, la négociation est essentiellement un dialogue. Beaucoup d'efforts sont développés, mais les résultats tardent à apparaître. Par ailleurs, des difficultés émergent du fait du système européen lui-même, et principalement de la faible durée des sessions du Parlement européen, en discussion lors de l'accord d'Amsterdam. La démocratie sociale ne laisse pas assez de place à la démocratie parlementaire.

...si les organisations syndicales et patronales se rapprochent elles-mêmes.

Ensuite, au niveau microéconomique. Les politiques sociales des groupes industriels, implantés et localisés à une échelle de plus en plus européenne, éliminent tout lieu de négociation pour les salaires. De même, avec la mondialisation, la politique de gestion des grands groupes ne correspond pas au périmètre de l'Union Européenne, mais à une gestion mondiale.

Des écarts de culture s'accroissent entre les entreprises et les organisations syndicales. En France coexistent le "canal unique" (patron-organisations syndicales) et la "double représentation" (d'un côté le canal syndical-patronal, de l'autre les délégués du personnel et la consultation du CE). Les situations diffèrent dans l'UE : il n'y

a pas d'élus du personnel en Grande-Bretagne ; l'Espagne et la Grèce ne connaissent que le canal unique ; il n'y a que 9 % de syndiqués en France, contre 90 % en Suède...

Reste qu'il est difficile de créer des structures communes. On ne pourra avancer que si les organisations syndicales et patronales se rapprochent elles-mêmes, et pas uniquement par un effort d'harmonisation des législations. Enfin le sommet de Nice avait abouti à

la décision de créer un statut de société européenne, mais le retard persiste quant au contenu social. L'exemple de Vilvoorde montre les limites de la nuance : il n'existe pas de droit social de caractère positif en Europe, mais essentiellement une jurisprudence de la Cour Européenne de Justice, ce qui équivaut à des décisions en creux. Le seul élément disponible pour les juristes est le code de la Concurrence... qui ne dit rien sur les salariés.



Dominique TELLIER
MEDEF

Le niveau européen peut jouer un rôle d'éducation...

Selon Dominique TELLIER, directeur des relations sociales du MEDEF, la négociation est naissante au niveau européen : en effet, un certain nombre d'accords ont déjà été signés. Pour le représentant du MEDEF, il est du reste important que cette négociation repose sur de bonnes bases : *"quand les partenaires parviennent à un accord, cela devient la loi"*, explique-t-il.

"Il faut maintenant passer à un stade supérieur. Il faudrait que l'UNICE fasse un peu ce qu'a fait le MEDEF, à savoir une refondation sociale européenne, se lancer dans un grand cycle de négociations", indique Dominique TELLIER, qui précise : *"il faudrait globaliser la négociation au niveau européen. Mais cela requiert une vraie volonté politique"*.

Par ailleurs, le porte-parole du MEDEF souhaite une plus grande autonomie des partenaires par rapport à la Commission. Il note du reste que la CES veut avancer dans ce domaine, et que

du côté de l'UNICE, *"la réflexion est engagée dans le bon sens"*. Deux attitudes qu'il traduit ainsi : *"les acteurs du dialogue social prennent leur destin en main : ils deviennent responsables. Nous ne sommes plus sur des logiques d'affrontement, mais sur des logiques de gestion des évolutions et du changement"*.

Pour Dominique TELLIER, lorsqu'on négocie un accord au niveau européen, on est suffisamment éloigné de la réalité pour élaborer de grands cadres et envisager des cadres subsidiaires. Il suffira ensuite de demander au niveau inférieur de décliner leur mise en œuvre.

Et le représentant du MEDEF d'ajouter ce commentaire : *"Je crois que le niveau européen a, en quelque sorte, un vrai rôle d'éducation dans la façon de négocier. De même, le "melting pot" que représente l'ensemble des organisations syndicales européennes peut être très enrichissant pour tout le monde !"*

Vers un axe EBER-Tarn

De-là à imaginer que des "ponts" puissent s'établir entre acteurs homologues au-delà des frontières, il n'y a qu'un pas que les représentants d'EBER, Maurizio FABBRI (syndicat CGIL d'Emilie-Romagne) en tête, n'ont pas hésité à franchir lors des Ateliers de l'INTEFP. Ils ont en effet proposé aux partenaires de la Commission paritaire locale du Tarn de poursuivre ensemble la discussion pour confronter leurs différents cheminements, notamment sur leur positionnement par rapport au rôle de la loi et du contrat, de l'Etat et des partenaires sociaux.



Daniel XIRAU
ANACT, auditeur de
la session de l'INTEFP

Les Italiens prennent déjà en compte la donne européenne

"Les auditeurs de la session de l'INTEFP ont noté, au cours de leur voyage d'études en Emilie – Romagne, que les représentants des organisations syndicales de salariés mettaient l'accent sur l'importance de connecter la réalité sociale italienne, leur propre évolution de la négociation collective, à la dimension européenne", indique Daniel XIRAU, de l'ANACT et auditeur de la session nationale de l'INTEFP.

Ainsi, au-delà des Alpes, il y aurait donc déjà une réelle prise en compte de

la donne européenne. "Nous l'avons constaté auprès des interlocuteurs territoriaux que peuvent être les partenaires de l'organisation bipartite EBER ou chez les acteurs plus institutionnels représentant des patronats ou des trois principaux syndicats", confirme Daniel XIRAU. Il se dit d'ailleurs " très frappé " par la façon dont les acteurs de l'entreprise ont intégré le fait qu'un certain nombre de prises de décisions, d'enjeux de négociation ont, certes, un fort impact au niveau local, mais ont également des conséquences à un niveau transnational et, au-delà de la nation, à un niveau au minimum européen.

La "territorialisation" comme facteur favorable à la négociation collective ?

La "territorialisation" de la négociation collective permet de pallier -en partie- les insuffisances du modèle actuel, notamment en ce qu'elle est adaptée à la réalité des PME-TPE. Telle est l'opinion d'Annette JOBERT, directrice de recherche au CNRS, pour qui donner des moyens aux acteurs de cette régulation territoriale est une nécessité.

Évoqués au cours des "Ateliers" de l'INTEFP, deux exemples sont venus corroborer le propos d'Annette JOBERT :

- l'action engagée par la Commission paritaire artisanale du Tarn (une première en France !) qui permet à des milliers de salariés de TPE de bénéficier des avantages dont bénéficient ceux des grandes entreprises (titres de restauration, chèques vacances, etc.) ;
- les missions de l'organisation paritaire EBER, qui, au bénéfice des entreprises comme des salariés d'une région italienne (Emilie-Romagne), gère sept structures dont certaines couvrent des secteurs nouveaux : un fonds de "soutien aux revenus" (des salariés), un fonds "maladie" (pour les entreprises) ou encore un fonds pour "les relations patronales - syndicales"



Annette JOBERT

CNRS

Le territoire "Un espace pertinent de régulation sociale"

Lors du colloque de l'INTEFP, au cours de l'atelier portant sur le thème : "Territoires et négociation collective dans les TPE-PME", Annette JOBERT a développé trois raisons qui, selon elle, tendent à déplacer la négociation collective vers le niveau du territoire. Cette directrice de recherche au CNRS a aussi attiré l'attention de son auditoire sur les limites de cette "territorialisation" de la négociation, notamment la représentativité des acteurs collectifs au niveau territorial.

Voici les grandes lignes de son exposé.

La "territorialisation" s'est progressivement présentée comme étant une réponse apportée à un certain nombre de problèmes identifiables dans le modèle de négociation collective en cours. Elle peut notamment offrir des éléments de réponse aux questions posées par les TPE et PME. Bassin de l'emploi, Région, intercommunalité, ensemble géographique aux contours dessinés par des problématiques et des intérêts communs, le territoire se définit avant tout comme un "espace pertinent de régulation sociale". La définition du territoire et du bassin d'emplois est basée sur la notion de proxi-

mité, et son contour est généralement connu des employeurs et des salariés.

Trois raisons expliquent le déplacement de la négociation collective vers ce niveau territorial.

Tout d'abord, le modèle de la grande entreprise ne fonctionne pas pour les TPE-PME. Les relations entre salariés et salariés-patrons étant différentes, le modèle de nomination de représentants syndicaux ne peut être reproduit. La question de la liaison entre territoire et TPE-PME est une nouvelle manière d'aborder ce problème, déjà ancien puisque débattu depuis les années 70 et 80.

D'autre part, le mouvement de transfert des compétences concernant l'emploi et la formation initié par la décentralisation des services de l'Etat génère de nouveaux pouvoirs concernant les salariés dans le domaine de l'insertion et de la formation. Parallèlement, la transformation des modes de production et de régulation s'accompagne du développement de l'externalisation des activités des entreprises vers la sous-traitance, de l'essor des entreprises en réseaux, de la co-activité des entreprises, toutes ces évolutions rendant incertaines les frontières de l'entreprise. De ce fait, la situation des salariés gagne en incertitude (qu'est-ce qu'un salarié ?) ; les lieux de pouvoir sont encore plus incertains : qui et où sont les dirigeants ? Faut-il alors en appeler à l'opinion publique pour faire avancer des revendications ?

Enfin se pose la question de la mobilité des salariés au sein d'un même bassin d'emplois, mais pas toujours dans le même milieu professionnel, donc pas nécessairement dans un milieu régi par un accord de branche.

De plus en plus dans l'ensemble des pays européens, les acteurs sociaux et non plus seulement l'Etat, participent à la régulation sociale à travers la négociation de pactes territoriaux. La régulation traditionnelle par négociation collective ne parvient pas à tout réguler, suscitant l'émergence d'autres acteurs et lieux de négociation. Au niveau territorial apparaissent d'autres logiques de négociation et de concertation, au-delà des relations traditionnelles entre acteurs traditionnels.

Ces nouvelles logiques apparaissent sous deux autres dimensions : d'une part, par la loi, l'approfondissement du domaine de la négociation collective pour porter à présent sur le temps de travail, la

formation, ou la mobilité, et renforcer la négociation locale dans les petites entreprises ; d'autre part, le développement de lieux et formes de dialogue social territorial, avec la loi de 1993 sur le transfert de l'Etat vers les Régions concernant la formation professionnelle des jeunes, ou la création de structures paritaires sur le modèle des COPIRE (Commissions interprofessionnelles régionales de l'emploi créées en 1970) où s'ébauche l'association d'acteurs locaux comme les organismes de formation, les Régions, les organisations patronales et syndicales et les services décentralisés de l'Etat.

UN ENJEU POUR LE MONDE SYNDICAL

La "territorialisation" de la négociation collective soulève toutefois un certain nombre de problèmes.

En premier lieu, la logique dominante de branche, mieux organisée et identifiée, institutionnalisée, avec des moyens donnés aux acteurs, l'emporte toujours.

En second lieu, se pose la question de la représentativité des acteurs collectifs au niveau territorial. Ont-ils la capacité de donner force à leurs positions ? La faiblesse des organisations syndicales françaises et leurs réticences face au volontarisme des syndicats européens d'accroître leur représentativité, mettent les syndicats en retrait par rapport aux organisations patronales. La définition du niveau territorial est elle aussi toujours vague et peu susceptible de généralisation (quelles relations y-a-t-il entre le bassin d'emplois lyonnais et un département rural au tissu économique essentiellement artisanal ?)

Finalement, le niveau de la négociation territoriale, qui se veut garant de plus de proximité et de démocratie, est aussi un enjeu pour le monde syndical, contraint d'engager une réflexion sur le service public et l'aménagement local. Il reste enfin fondamental que les négociations au niveau territorial soient menées par des acteurs des TPE-PME.

Annette JOBERT
CNRS

"les acteurs {de la négociation} doivent avoir la capacité d'élaborer des projets autonomes pour qu'ils aboutissent"

"Les règles s'inventent tout près de ceux auxquels elles s'appliquent. C'est ça aussi la régulation territoriale", estime Annette JOBERT. "Mais, prévient l'auteur de l'ouvrage : Les espaces de la négociation collective, branches et territoires (édition OCTARES), cette régulation de niveau territorial a sa fragilité".

Dans un contexte de régulation territoriale, comment définissez-vous la notion de territoire ?

Annette JOBERT (A.J.) : c'est la manière donc les acteurs collectifs vont

s'investir dans les territoires qui va leur donner leurs frontières, leurs limites. Cette réponse, un peu générale, montre qu'on ne peut réduire le territoire à, par exemple, une unité administrative, comme la Région.



Par ailleurs, si on évoque le territoire, c'est aussi un peu par opposition à l'entreprise, où le cadre de la négociation qui est très bien défini, et à la branche pro-

fessionnelle, ce lieu majeur de la négociation dans de nombreux pays européens. Certes, la branche peut se décliner au niveau territorial ; la métallurgie, le bâtiment sont notamment des branches qui signent des conventions territoriales, dans un cadre soit départemental, soit régional.

Le territoire serait ainsi un niveau intermédiaire entre la branche et l'entreprise

A. J. : en France, pays où l'on est très conscient de la réalité économique d'un territoire, qui peut être dominé par une activité ou plusieurs, voire par un certain type de production ou d'organisation de la production autour de réseaux de toutes petites entreprises, de systèmes de sous-traitance, la notion de territoire sous-entend un nouveau type de régulation. Et s'il existe une structuration économique locale, il existe aussi une réalité sociale locale : ce sont des bassins de main-d'œuvre avec un certain type de qualification, avec des ressources intellectuelles diverses, et un type d'acteurs collectifs qui interviennent dans cet espace : les syndicats, les associations professionnelles, etc., mais aussi des organismes de formation, un ensemble d'organismes publics ou privés, qui peuvent participer à la régulation.

Par ailleurs, lorsqu'on évoque la notion de régulation territoriale, on sort d'une conception étroite des relations professionnelles, au sens où ces dernières définissent une organisation des relations par la production de règles après négociations entre des acteurs institutionnels (syndicats, patronat). Bien entendu, l'Etat est partie prenante de ces relations professionnelles. Ainsi, au niveau territorial, cette concertation associe une multiplicité d'acteurs : le Conseil Régional, tous les services régionaux d'Etat (services publics de l'emploi, Rectorats), mais aussi les Chambres de Métiers, les Chambres de Commerce, donc tout un ensemble d'organisations qui ne sont pas des acteurs traditionnels mais dans lesquelles s'investissent syndicats et patronat, et ce, même si, en définitive, des accords collectifs ne sont pas conclus.

Enfin, au niveau territorial, il faudrait davantage valoriser des institutions paritaires professionnelles ou interprofessionnelles comme les Commissions Régionales Interprofessionnelles de l'Emploi (COPIRE), qui existent depuis longtemps mais qui ne fonctionnent pas aussi bien qu'on l'aurait supposé.

Comment faciliter l'émergence d'un niveau territorial ?

A.J. : évidemment, en cas de crise, réapparaît tout de suite l'acteur public et les collectivités territoriales. À froid, on pourrait imaginer que soit favorisée la mise en œuvre d'une régulation territoriale.

Mais les expériences du Tarn montrent que la bonne volonté des acteurs se heurte vite à des problèmes de ressources matérielles et à des problèmes d'appui. Il faut en effet que leur dynamique soit épaulée par des organisations qui, au niveau des unions locales, des structures des syndicats, et peut-être, en relais avec les syndicats d'entreprise, par exemple, soutiennent davantage le développement de cette régulation territoriale.

Par ailleurs, il subsiste un risque de concurrence fort avec les régulations nationales et les régulations de branche qui, d'une certaine manière, tendent à l'emporter... Ce, alors que depuis 30 ans, le constat est le même : compte tenu de sa logique verticale, la branche ne fonctionne pas bien dans l'artisanat : ces tissus et réseaux de petites entreprises, qui comptent pourtant un nombre considérable de salariés, échappent encore à la régulation sociale. Une réalité qui a d'ailleurs conduit les négociateurs tarnais à ne pas rechercher l'extension de leurs accords départementaux !

Il faudrait donc que les organisations au niveau national, que le législateur, réfléchissent aux dispositifs juridiques qui faciliteraient le développement de la négociation collective au niveau ter-

ritorial. Car tout ne doit pas reposer sur la bonne volonté, même si elle est nécessaire, sur la capacité autonome à définir un projet. Pour éviter une négociation dépendante, il faut s'en donner les moyens. Il ne s'agit pas qu'une collectivité territoriale se trouve ses syndicats, son patronat, pour mener à bien des projets ; les acteurs doivent avoir la capacité d'élaborer des projets autonomes pour qu'ils aboutissent.



Faut-il un cadre national ?

A.J. : oui. J'estime qu'il serait bon d'élaborer un cadre national qui ouvre davantage de possibilités à tout ce qui se passe au niveau territorial. Certes, la "position commune" des partenaires sociaux de juillet 2001 évoque en

quelques lignes le dialogue social territorial interprofessionnel, mais pour dire : attention, il n'y aura pas de capacité normative ! Cette façon négative d'envisager les problèmes ne peut pas encourager le dialogue social territorial !

Il est vrai que dans le Tarn, les acteurs établissent des règles qui ne sont pas pérennes, qui ne sont pas imposées, ensuite, par le mécanisme d'extension. Peu importe ! Les règles de la vie professionnelle et sociale qui y sont appliquées le sont parce que cette régulation ne se limite pas à la conclusion d'accord avec des professionnels, des experts, etc. La régulation, c'est toute la vie de ces accords : de la signature à la mise en œuvre, aux discussions qui s'engagent, à la popularisation, etc. Au fond, cette régulation, même cette négociation ne s'arrête pas à l'écriture d'un accord ; nous sommes dans un système à la fois plus diffus, plus continu, qui a sa fragilité, il ne faut pas le dissimuler ! Mais ce système dispose d'un atout : les accords signés vivent d'autant mieux que les acteurs se les sont appropriés dès le départ, qu'ils en sont les pères fondateurs.

La commission paritaire artisanale du Tarn, première du genre en France : un exemple de résolution, à l'échelle d'un territoire, des difficultés des PME et des TPE

L'expérience vécue dans le Tarn montre que des négociations menées au niveau départemental peuvent conduire à élargir le champ de la négociation à des thèmes nouveaux, comme l'obtention de tickets repas pour les salariés des entreprises artisanales. Voici la présentation que Francis RABARY, secrétaire général de l'UPA du Tarn, et Francis LAYSSAC, secrétaire de l'union départementale CFDT, ses deux principaux protagonistes, ont faite de la "Commission Paritaire Artisanale Tarnaise" (CPAT) devant les participants au colloque de l'INTEFP.

Les origines du dialogue social dans le département du Tarn remontent à 1997 ; elles ont pour point de départ la création de la Commission Paritaires Artisanale du Tarn (CPAT), quand l'Union Professionnelle de l'Artisanat (UPA) fut reconnue comme partenaire social, et que des rencontres débutèrent avec la CFDT. Le partenariat s'amorça par des actions menées dans le département avec la DDTEFP, actions concernant la conformité des machines, les 35 heures et la création d'un Carrefour Emploi avec la Chambre de métiers. Une collaboration débuta avec des cabinets de consultants, formés et sensibilisés, pour des interventions portant sur la connaissance du secteur de l'artisanat.

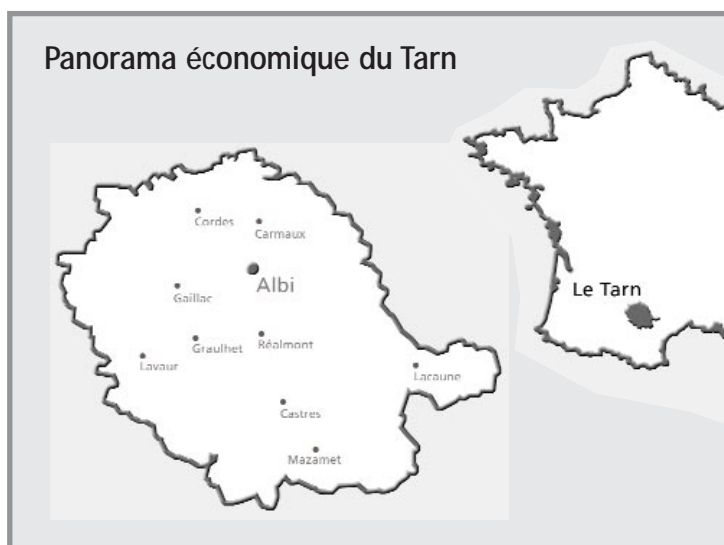
Les occasions de dialogue apparurent véritablement avec les difficultés liées aux 35 heures et la loi Aubry 1, véritable élément fondateur : comment les 7000 TPE et PME du département pouvaient-elles appliquer un accord-cadre au niveau départemental de la RTT ? Les entreprises familiales se trouvaient exclues des aides, et pour de nombreuses TPE, sans accords de branche.

Le dialogue déboucha donc sur la mise en place d'une commission paritaire inter-branche, véritable forum de rencontre au niveau du Tarn et des 7000 entreprises : les partenaires sociaux apprirent alors à se connaître et à se regarder avec moins de méfiance, et l'effet de proximité joua à plein. Le dialogue social se joua à l'échelle du territoire, hors de l'entreprise, dans le souci du développement de garanties sur les droits des salariés de l'artisanat.

LEVER LES RÉTICENCES

La CPAT regroupe l'ensemble des syndicats signataires de la commission paritaire locale (CFDT, FO, CGT, CFE-CGC, CFTC), et le patronat (USAT et UPA). Son fonctionnement est organisé sur le modèle paritaire : la gestion administrative revient à l'USAT (Union des Syndicats d'Artisans Tarnais, membre de l'UPA) qui rédige convocations et comptes-rendus ; des réunions de travail - parfois houleuses - d'une durée précise fixée à trois heures ont lieu tous les deux mois entre les cinq centrales syndicales et le patronat, dont les participants sont des salariés de toutes petites structures (de 3 à 5 salariés), qui parlent de thèmes concrets les concernant

Panorama économique du Tarn



tous ; les syndicats sont invités aux réunions artisanales ; la CFDT et la CFTC sont présentes régulièrement ; la signature des accords sociaux est médiatisée, poussant les autres centrales à en devenir aussi signataires et en partager aussi la responsabilité. Les réunions se font sur invitation afin de présenter artisans et représentants syndicaux et lever les réticences de manière douce et progressive pour finalement aboutir au partage d'un apéritif, et, au-delà, à des contacts et un dialogue entre patronat, salariés et apprentis.

La CPAT est financée par les cotisations de ses adhérents, des subventions de l'Etat et de la Région, et par la facturation de ses interventions.

En règle générale, les accords sont appliqués dans les structures ; mais les entreprises réagissent individuellement selon les accords. Par exemple, peu d'entreprises ont répondu sur les chèques - vacances, tandis que les échéances approchant, l'intérêt pour les accords RTT croît chez les PME.

Des difficultés subsistent toutefois : une méfiance des syndicats, notamment de la CGT, vis-à-vis de l'UPA et du MEDEF, l'absence de délégués syndicaux dans l'artisanat, le manque de moyens pour le défraiement des employés, et la crainte des artisans concernant les syndicats. Mais l'expérience aboutit à des résultats concrets. Certes, toutes les barrières psychologiques ne sont pas tombées, mais l'USAT comme la CFDT, éléments moteurs de la CPAT, ne ménagent ni leurs efforts, ni leur patience ; et leur désir de faire connaître leur expérience, ou d'asséner leur slogan : "ce n'est pas parce qu'un salarié travaille dans une petite entreprise qu'il doit avoir de petits droits sociaux" reste intact.

Des domaines moins traditionnels


La CPAT couvre des domaines "traditionnels" de la négociation collective, tels le rétablissement d'un dialogue pour éviter les conflits, désamorcer les malentendus portant sur la RTT et profiter de l'avis des salariés ("selon les entreprises, les salariés sont satisfaits, alors que ces derniers disent tout le contraire"), et sur le long terme, répondre à une préoccupation fondamentale des TPE et PME du département : éviter les problèmes de recrutement et le départ des salariés vers les grandes entreprises de

Toulouse. La CPAT soutient ainsi la signature d'accords offrant les mêmes avantages pour les salariés des TPE-PME que les employés de grandes entreprises, simplifier les textes existants pour les rendre compréhensibles et immédiatement applicables par les artisans.

Mais la négociation a aussi permis de couvrir d'autres aspects moins traditionnels : la signature d'un accord sur les chèques - vacances, la création d'une commission de règlement des conflits du travail en amont des prud'hommes afin d'éviter le maximum de conflits, la signature d'accords de prévoyance sociale pour les salariés non couverts par une convention collective, un accord sur une offre d'ordinateurs aux salariés sur le modèle des plus grandes entreprises, et enfin une réflexion et la remise d'avis sur les arrêtés préfectoraux (portant par exemple sur l'ouverture des commerces le dimanche).

D'autres chantiers sont ouverts : une réflexion sur l'intéressement dans l'artisanat, un accord portant sur l'épargne salariale dans l'artisanat, le suivi des travaux sur les risques professionnels (elle a obtenu en 2001 le prix européen pour les bonnes pratiques en matière de prévention des accidents du travail), des accords sur les titres de restaurant, une assistance pour les difficultés en matière de recrutement et de RTT (utilisation des heures supplémentaires...), un examen des clauses d'ARTT pour l'obtention des aides, et enfin un appui - conseil aux autres départements intéressés par l'expérience (Morbihan, Corrèze, Pays de la Loire, Somme...).

En matière de prospective, la CPAT prévoit un travail en direction de l'harmonisation des retraites, du recrutement, de l'information des jeunes syndicalistes et de la formation de jeunes aux métiers de l'artisanat.



Le tissu économique du département du Tarn est essentiellement constitué de PME et surtout de TPE ; il compte :

65 000 salariés privés ;

6000 entreprises artisanales, qui emploient 4000 salariés.

5 entreprises de plus de 200 salariés (une de 200, deux de 400, une de 500 et une de 1 000) ;

De la difficulté de la négociation collective dans le secteur de l'artisanat

Jusqu'à ce que des accords collectifs soient conclus en 1997 entre l'Union Syndicale et Artisanale Tarnaise (USAT) et l'Union départementale CFDT, la situation du Tarn et de ses 7000 entreprises artisanales était caractéristique de la difficulté à mettre en œuvre une négociation collective dans le secteur de l'artisanat. Comme ailleurs, la représentation syndicale était impossible dans les entreprises artisanales, notamment parce qu'on ne pouvait dégager un salarié (parmi trois ou cinq) qui puisse mener des actions de représentation ou de négociation.

De plus, les relations entre artisans et syndicats du Tarn étaient confites dans la méfiance réciproque, des barrières sociales et psychologiques solides : il régnait même une atmosphère de suspicion et d'incompréhension réciproques entre les organisations syndicales et les dirigeants des TPE-PME.

La CFDT, 3600 adhérents dans le Tarn, première organisation syndicale dans les comités d'entreprise (21,6 % aux élections de CE), ne possédait pas de section dans l'artisanat.

Quant à l'USAT, créée en 1945, membre de l'Union Professionnelle Artisanale, elle regroupe 1200 adhérents, 14000 salariés dans différents métiers ; sa structure est animée par douze permanents.

L'ABSENCE D'AVANTAGES SOCIAUX

Le dialogue s'engagea entre les deux organisations en 1997 pour aboutir à plusieurs constats. Tout d'abord, la disparition du "compagnonnage" dans l'artisanat engendra de nouveaux comportements liés à l'apparition du "salarial" - un moindre engagement, la remise en cause de la structure "familiale" ou paternaliste des entreprises...

Par ailleurs, tout dialogue dans les relations de travail semblait avoir disparu, les relations entre "salariés" et "patronat" se distendaient.

Ensuite, avec la disparition de branches professionnelles, les entreprises faisaient face à d'énormes difficultés de recrutement de main d'œuvre : les salariés préféraient chercher du travail dans les grandes entreprises de Toulouse.

Enfin, le secteur artisanal se distinguait par l'absence d'avantages sociaux (chèques vacances, tickets restaurant...), et ne bénéficiait

pas des exonérations de charges sociales sur ces avantages, handicapant d'autant les velléités d'amélioration des rémunérations... car toute augmentation des salaires causait un accroissement des charges sociales.



Francis RABARY
UPA 81

TÉMOIGNAGE

L'important, c'est la commission paritaire, pas les accords ARTT !

Francis RABARY est Secrétaire général de deux organisations professionnelles artisanales :

- l'USAT (Union des Syndicats Artisans Tarnais), un groupement de syndicats artisanaux tarnais créé en 1945 ; 1200 adhérents ; 12 permanents ;
- l'UPA 81 (Union Professionnelle Artisanale) qui regroupe les adhérents de l'USAT, les artisans du secteur " métiers de bouche " (boulangers, pâtisseries, bouchers), les coiffeurs et les ambulanciers ; 1500 adhérents (sur 6000 entreprises artisanales que compte le Tarn) qui emploient au total environ 4000 salariés.

Ce responsable patronal se dit "très satisfait" du nouveau climat qui s'ins-

taure progressivement entre les partenaires sociaux dans le Tarn. Selon lui, ce n'est pas tant le fait que des accords d'ARTT aient été signés. *"L'important, c'est la commission paritaire, explique-t-il, car nous avons à régler beaucoup d'autres problèmes que l'ARTT !"*

"Il y a trop d'arriérés !"

Lorsqu'on l'interroge sur le rôle moteur qui fut le sien en faveur de la création de la commission paritaire tarnaise, Francis RABARY met en avant son statut de permanent des deux organisations patronales, USAT et UPA. *"C'est ce statut qui m'a permis d'amorcer le dialogue avec les organisations syndicales"*, confie-t-il en effet. Il ajoute :

"l'ancien président n'aurait pu le faire ; l'actuel, plus ouvert, commence à s'impliquer dans les négociations. Pour autant, toutes les réticences ne sont pas tombées du côté des adhérents de l'UPA ; il y a trop d'arriérés ! Du dialogue social, il n'y en avait point, avant ! C'est un travail de long terme ! Mais aujourd'hui, je constate un changement d'état d'esprit, notamment parce que les chefs d'entreprises sont confrontés à un nouveau problème : le déficit de main d'œuvre".

Par ailleurs, Francis RABARY voit un autre facteur favorable dans son expérience personnelle au niveau du conseil des prud'hommes. Élu conseiller en 1993, il multiplie alors les contacts avec les représentants des salariés et se découvre progressivement des "atomes crochus pour s'engager dans la voie de la réflexion" avec les délégués CFDT, plus particulièrement avec le nouveau responsable de l'Union départementale, Francis LAYSSAC.

Francis LAYSSAC
CFDT du Tarn



Signer des accords dont l'application est simple, pour l'employeur comme pour le salarié.

Secrétaire de l'Union Départementale CFDT du Tarn, Francis LAYSSAC est venu à la tribune du colloque de l'INTEFP présenter l'unique Commission paritaire locale de France. Dans ce cadre, plusieurs accords innovants ont été signés au bénéfice des salariés des entreprises artisanales locales : chèques – vacances et titres de restaurant notamment.

Comment cette négociation de niveau territorial est-elle née ?

Francis LAYSSAC (F.L.) : depuis quelques temps déjà, nous voulions, nous CFDT, construire quelque chose qui puisse intéresser les employeurs et les salariés des très nombreuses petites entreprises du département (cf. encadré). L'opportunité est venue en 1998, année de ma prise de fonction comme secrétaire de l'Union Départementale. Cette année-là, l'Union Professionnelle artisanale (UPA) sollicita un échange informel sur le thème de la réduction du temps de travail. Nous avons alors fait la proposition suivante : d'accord pour un accord-cadre de réduction du temps de travail, puisque la CFDT est partie prenante, mais essayons de mettre en place une structure qui figure dans le Code du Travail : une commission paritaire locale à champ élargi.

Dès lors, nous nous sommes mis au travail. Non sans difficulté, du reste :

patrons d'entreprises artisanales et syndicalistes, nous ne nous connaissions pas ! Pendant quelques mois, les discussions ont même été rudes. Mais nous avons surmonté les tensions pour parvenir, en janvier 99, à un accord qui a été le point de départ de la construction d'un nouveau type de relation sociale pour toutes les entreprises de moins de 50 salariés sur ce département.

L'autre défi à relever était d'amener l'ensemble des organisations syndicales de salariés à venir autour de la table des négociations ; pour que cet accord ait une légitimité, il fallait en effet que tout le monde participe à son élaboration. Certes, la CFDT a joué un rôle moteur ; mais nous y sommes parvenus : les cinq organisations syndicales de salariés ont signé l'accord qui officialisait la mise en place de la commission paritaire, ainsi que l'accord-cadre sur la réduction du temps de travail.

Quel est le rôle de cette commission paritaire locale ? Qu'a-t-elle déjà à son actif ?

F.L. : je veux préciser que cette commission paritaire locale est bien une commission inter-branches. Sa dénomination : "commission paritaire inter-branche des entreprises artisanales du Tarn" n'est pas innocente ; chaque terme est pesé. Une commission interprofessionnelle aurait posé des problèmes.

Cette commission concourt à l'élaboration et à l'application des conventions ou accords collectifs du travail. Plus original, elle participe aux actions permettant la promotion et la qualification des emplois des métiers de l'artisanat. Ainsi, en tant qu'organisation syndicale, nous participons aux manifestations du type "forums pour l'emploi". Notre sigle CFDT n'est pas caché ; les organisateurs nous présentent en tant que tel ; et nous

y allons avec nos convictions. Nous y sommes notamment pour rencontrer les futurs apprentis, mais aussi pour rencontrer les employeurs. Nous pouvons aussi intervenir dans les CFA pour renforcer l'image d'une profession, ou encore dans les lycées où nous pouvons aller, avec l'UPA, présenter certaines branches professionnelles.

Quels autres champs de négociation cette commission paritaire locale a-t-elle investis ?

F.L. : ceux de la prévoyance, notamment. La commission examine dans quelles conditions les salariés des entreprises artisanales peuvent bénéficier de garanties multi - entreprises dans les champs de la prévoyance ; nous avons d'ailleurs signé un accord complément maladie et retraite. Nous avons également signé un accord sur le 1 % logement. Nous avons aussi permis aux salariés de petites PME et de TPE de bénéficier des avantages sociaux dont profitent ceux des grandes entreprises, comme les chèques vacances (accord signé voici un an et déjà mis en place), les titres restaurant (accord en décembre 2001).

Par ailleurs, nous avons signé un accord qui paraît marginal, mais qui est bien représentatif du nouveau climat des relations professionnelles que nous connaissons aujourd'hui. Nous avons obtenu des employeurs des petites entreprises du Tarn qu'ils mettent à disposition de leurs salariés un ordinateur, faisant ainsi localement écho au vote, par l'Assemblée Nationale, d'un projet qui offrait aux grandes entreprises la possibilité de mettre à disposition des ordinateurs pour leurs salariés jusqu'à concurrence de 1067 euros.

Nous sommes également en pleine discussion sur l'épargne salariale pour les entreprises de moins de 50 salariés ; nous nous sommes donnés six mois pour aboutir.

Comment comptez-vous mettre en place cette épargne salariale ?

F.L. : nous allons mutualiser, comme nous l'avons fait pour les chèques vacances, jusqu'alors réservés aux entreprises de plus de 50 salariés. Et avec le

même principe de base, clé de notre succès : élaborer un accord simple à appliquer pour les entreprises. L'artisan - employeur ayant le plus souvent horreur des questions administratives, il faut lui faciliter la gestion de cette nouvelle attribution sociale.

Voilà pourquoi nous avons créé une structure de gestion, puis mis en place une mutualisation des moyens et signé un accord-cadre sur des bases simples, tout en respectant les textes de loi. Nous mettons donc à la disposition des salariés et des employeurs des informations sur les cotisations, indiquant la part de chacun ; après quoi, en fonction de leurs revenus familiaux, de leurs possibilités, les intéressés choisissent un montant de versement selon des tranches. Le tout est collecté par la commission paritaire locale. Un mois avant la mise à disposition, les salariés n'ont plus qu'à remplir un bon de commande, et ils reçoivent aussitôt leurs chèques vacances !

Ce système est simple et concret ; du reste, si l'on veut que les entreprises et les salariés adhèrent, il faut agir ainsi. Nous opérons de la même façon pour les titres de restaurant.

Tout cela nous a demandé une certaine adaptation, car nous, membres d'une organisation syndicale, n'étions pas préparés à ce type d'exercice ! Côté CFDT, il

nous a notamment fallu épauler les négociateurs, délibérément recrutés parmi les salariés de petites structures. En effet, nous voulions qu'ils s'approprient cette négociation, qu'ils débattent en y apportant leur vécu. Ceux-là ont effectivement appris à négocier.

Du reste, pour faciliter et encourager ces négociations, la commission paritaire locale met en place un fonds spécial pour indemniser les employeurs du temps consacré par leurs salariés à négocier, ainsi que leurs frais de déplacement. Mais jusqu'à présent, c'est la CFDT qui a pris en charge ces frais liés aux négociations.

Cela représentait une enveloppe de quel ordre ?

F.L. : pour la CFDT, sur 2 ans, cela représente environ 2500 euros ; ce n'est pas négligeable, par rapport au budget annuel de l'Union Départementale, qui est de l'ordre de 60000 euros.

Faites-vous école ?

F.L. : nous sommes le premier département de France à avoir créé ce type de Commission Paritaire. Avec sept ou huit mois de décalage, le Morbihan va nous emboîter le pas. Des discussions s'amorcent, notamment en Corrèze, dans les Pyrénées-Orientales, le Val-de-Marne et la Somme.



Eclairage :

L'organisme paritaire italien EBER ou la mutualisation de moyens

Au cours de la session nationale de l'INTEFP, les auditeurs se sont rendus en Italie. Sur place, ils ont notamment eu l'occasion de rencontrer les principaux animateurs d'une organisation bilatérale : EBER. L'un d'eux, Maurizio FABBRI, représentant du syndical CIGL, était présent lors du colloque de l'INT. Il est ainsi intervenu pour évoquer la raison d'être et le champ d'intervention de cette structure paritaire.

En Italie, les organismes bilatéraux sont apparus à la suite d'un accord inter confédéral national datant de 1988, dans la lignée d'une longue tradition de négociations locales en matière d'artisanat.

L'expérience menée depuis 1992 dans la région de l'Emilie-Romagne illustre bien l'approche "territorialisée" des négociations du travail. EBER, un organisme bilatéral, y a été institué par un accord inter fédéral entre organisations artisanales et syndicales comme un instrument permettant d'une part de mettre en œuvre un modèle de relations syndicales fondées sur la concertation, et d'autre part, de gérer les accords syndicaux comme un outil de promotion du monde artisanal, élément important du tissu d'activité de l'Emilie-Romagne. L'objectif visé est d'éliminer la conflictualité - ou le maximum de conflits possibles - et de privilégier la recherche d'un consensus dans le but d'encourager le développement, faciliter la croissance des entreprises et la défense des emplois.

Selon lui, en matière de négociation collective, il faut maintenir le niveau national pour fixer un cadre et faire en sorte que les minima soient les mêmes partout. En revanche, il faut développer la négociation de "deuxième niveau" pour tenir compte des spécificités régionales : nature du tissu économique, degré de concurrence, niveau de rentabilité, etc.

Ce niveau est d'autant plus pertinent pour les PME et TPE, les entreprises artisanales, notamment parce qu'elles peuvent, via EBER, mutualiser leurs moyens.

EBER, "carte de visite"

EBER est un organisme paritaire qui regroupe 3 organisations syndicales (CGIL, CISL, UIL) et 4 associations artisanales (patronales) ; le président est un artisan, le vice-président un salarié ; cet organisme est habilité à mener des négociations collectives de "deuxième niveau" (niveau régional).

EBER "pèse" 40.000 entreprises artisanales qui emploient 150.000 salariés et couvre les secteurs du bâtiment, de la métallurgie, de l'alimentation, du bois, des arts graphiques et du textile.

Émilie – Romagne : région qui compte 4 millions d'habitants ; capitale : Bologne

EBER gère sept structures couvrant des secteurs traditionnels de la négociation collective (niveau des salaires, relations patronat - salariés), mais aussi des secteurs nouveaux (formation, fonds de solidarité...), dans un nombre de cas financés par cotisations annuelles des entreprises.

- Un fonds "Soutien aux Revenus" s'adresse aux travailleurs obligés de réduire ou suspendre leurs activités pour des raisons conjoncturelles ou structurelles ; il complète temporairement leur revenu et alloue des subventions aux entreprises pour des investissements techniques ou de procédé, une amélioration des conditions de travail, ou en cas de difficultés.
- Un fonds "Formation Théorique" collecte les ressources, définit les cadres et programmes des formations, puis évalue les projets présentés par les entreprises.
- Un fonds "Maladie" a été récemment constitué dans le secteur de la métallurgie pour compenser au niveau des entreprises les pertes liées aux arrêts de travail de leurs salariés.
- Un fonds pour "Relations patronales-syndicales" recueille des ressources pour financer l'activité et la formation de représentants syndicaux dans le cadre de leur mission dans le domaine de la conciliation lors de conflits du travail ou en matière de sécurité. Cette tentative réussie visait à pallier l'impossibilité d'obtenir des délégués syndicaux issus de TPE qui le plus souvent n'en étaient pas dotées et dont le personnel n'était pas préparé pour gérer des négociations collectives ou les questions des congés. EBER met ainsi à la disposition des syndicats des ressources pour gérer un réseau de représentants territoriaux, et non pas dans les entreprises. Des dizaines de représentants territoriaux ont ainsi été formés.
- L'organisme gère aussi un fonds "Sécurité et Santé" à la suite d'un décret de 1994 créant des organisations paritaires préposées aux activités de prévention en matière de santé et d'environnement. Le délégué à la santé intervient non pas dans le cadre d'une entreprise mais d'un territoire, et peut visiter les lieux de travail en accord avec les directives européennes.
- EBER mène également une activité de recherche et de statistiques sur les conditions propres aux structures, à l'emploi et à la formation dans le secteur artisanal régional au travers d'un "Observatoire des entreprises artisanales", outil de politique industrielle et de l'emploi élaborant des informations conjoncturelles et de long terme.
- Enfin, EBER entretient des archives des contrats nationaux, sectoriels territoriaux, mises à disposition des entreprises, travailleurs et partenaires sociaux.

TÉMOIGNAGE



Daniel XIRAU
ANACT,
auditeur de la session

La "territorialisation" est d'abord l'affaire des partenaires sociaux

"Ce qui m'a surpris, à l'occasion des voyages d'études de la session nationale de l'INTEFP, c'est de constater à quel point, notamment en Italie, la dimension territoriale pouvait être un lieu de dynamisation de la négociation collective", reconnaît Daniel XIRAU, de l'ANACT et auditeur de la session de l'INTEFP. Selon lui, l'idée n'est pas de trouver dans le territoire un quatrième lieu de négociation, en superposition des niveaux interprofessionnel, branche et entreprise, mais bien un lieu un peu à part de négociation, de concertation. De son point de vue, la négociation en Emilie – Romagne (Italie), telle qu'elle est structurée et institutionnalisée via l'organisme paritaire EBER, "est un vecteur d'élargissement du champ de la négociation, à la croisée, sans doute, de la production de règles négociées entre les partenaires sociaux, et de la mise en œuvre de la politique locale".

Si l'exemple italien montre la pertinence de l'échelon territorial, si l'expérience menée dans le Tarn par la CFDT et l'UPA fait la même démonstration, pourquoi la négociation collective de niveau local n'est pas davantage développée dans l'Hexagone ? La réussite de cette expérience n'est-elle liée qu'à la conviction des acteurs, notamment les responsables de la CFDT et de l'UPA, ou au type de "prestations" offertes par la commission paritaire locale (chèques – vacances, etc) aux petites entreprises tarnaises ? Comment structurer de manière institutionnelle - mais aussi efficace - ce lieu de négociation au niveau du territoire ? S'interroge alors Daniel XIRAU. Mais pour lui, l'exploration de cette voie territoriale est d'abord l'affaire des partenaires sociaux.

LES SESSIONS DE L'INTEFP

Les sessions nationales, organisées par l'Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle réunissent un public tripartite (cadres d'entreprises, responsables syndicaux, fonctionnaires) pour conduire en commun une réflexion intéressant la vie économique et sociale.

Chaque année, les thèmes d'étude sont retenus par l'INTEFP après consultation des services centraux du Ministère de l'Emploi et de la Solidarité, des partenaires sociaux et de toute institution ou personne experte dans les domaines du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle.

Si les thèmes sont en relation avec les politiques du Ministère, ils doivent également permettre d'ouvrir les débats en élargissant la réflexion, de prendre du recul par rapport à l'actualité immédiate, de mettre en avant des éléments de prospective. En ce sens, les sessions offrent aux auditeurs le temps et l'opportunité de tester de nouvelles approches, d'analyser des expérimentations, et constituent ainsi un véritable "laboratoire d'idées".

La session est organisée de janvier à juin en six modules. Les déplacements hors territoire national doivent permettre aux auditeurs



d'observer la façon dont le thème est perçu et traité dans des contextes culturels et sociaux différents.

A l'issue de la session, un document de synthèse est produit par les auditeurs, contribuant ainsi à la diffusion des travaux de réflexion. Les Ateliers de l'INTEFP sont organisés au 4ème trimestre de chaque année. Ils rassemblent un public tripartite d'environ 150 personnes sur le même thème que celui de la session. Les auditeurs sont appelés à participer largement à l'organisation et à l'animation de ce colloque.

Les travaux ont pris différentes formes :

- des conférences, tables rondes : elles ont permis aux auditeurs de s'informer des positions des organisations syndicales ou professionnelles et de débattre avec les meilleurs chercheurs et praticiens du thème,
- des visites d'entreprises : de taille et de secteurs divers, elles ont constitué un terrain privilégié d'observations tout au long de la session, permettant ainsi de repérer les initiatives intéressantes et les positions des divers acteurs économiques et sociaux.

L'INTEFP EN QUELQUES MOTS

Hier

En 1955 est fondé à Paris le Centre de Formation des Inspecteurs du Travail et de la Main-d'œuvre dont l'objectif essentiel, à l'époque, consistait à préparer les futurs cadres du Ministère du Travail à leurs missions de contrôle.

En 1975, la création du corps inter-ministériel de l'Inspection du Travail entraîne la transformation de cette première école en un Institut National du Travail, qui voit son action étendue avec de nouveaux moyens.

En 1980, l'I.N.T. sera implanté dans la banlieue lyonnaise.

En 1986, la multiplicité des actions impulsées par le Ministère pour lutter contre le chômage et la diversité des formations offertes conduiront à transformer son intitulé en Institut National du Travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

En 1992, est implanté à Dijon le premier Centre Interrégional de Formation (C.I.F.). Le dernier C.I.F. a été inauguré à Nancy en Mai 1997.

Aujourd'hui

Chargé aujourd'hui de la formation de plus de 9 000 agents des services déconcentrés, ainsi que des membres des inspections du travail, des transports et de l'agriculture, l'INTEFP a l'ambition d'être un lieu d'échanges et de réflexions au croisement des pratiques professionnelles et des expériences innovantes. Doté d'un budget particulier, il participe à la réalisation des orientations décidées par le ministère notamment dans le cadre de l'accord relatif à la formation continue du 23 avril 1997.

Depuis janvier 1996, l'INTEFP est agréé par le Ministère de la Fonction Publique pour dispenser la formation des fonctionnaires chargés de l'inspection en matière d'hygiène et de sécurité dans l'ensemble du secteur public.

L'équipement dont il dispose, comme sa vocation naturelle de carrefour d'idées permettent à l'INTEFP d'organiser des séminaires et des colloques qui sont autant d'occasions de rencontres avec les partenaires du ministère (Magistrature, ANPE, Réseau associatif, AFPA, Missions locales, etc.).

Des missions diversifiées

- Prendre en charge la **formation initiale** du corps interministériel de l'inspection du travail et des contrôleurs en privilégiant des parcours pédagogiques où l'acquisition de pratiques professionnelles accompagne la transmission de connaissances spécifiques indispensables.
- Participer à l'**accompagnement à la mobilité professionnelle** lors d'un changement de poste, en mettant en place des parcours individuels de formation qui permettent une adaptation satisfaisante à l'emploi.
- Assurer la **formation continue** des agents en répondant aux besoins dans tous les domaines d'intervention (travail, emploi, formation professionnelle, modernisation des services). Dans des formes variées (cycle de management, formation action), chaque cursus doit répondre à des objectifs pédagogiques précis permettant tout à la fois l'amélioration de



l'efficacité personnelle et une réponse aux besoins des services.

- Contribuer à la **vitalité du dialogue social** en favorisant la rencontre et le débat notamment dans des sessions destinées aux partenaires sociaux français et européens.

- Répondre aux **sollicitations de délégations étrangères** par l'accueil et la confrontation d'expériences. L'Institut souhaite ainsi être un lieu d'échanges et de connaissance de systèmes sociaux spécifiques à d'autres pays.

SITE INTRANET : www.intraint.travail.gouv.fr
SITE INTERNET : www.institut-formation.travail.gouv.fr

Des savoir-faire partagés



- Avec l'**Université L. Lumière (Lyon II)** par la mise en place, en partenariat, d'un DESS consacré à l'intervention sur l'emploi et à l'insertion professionnelle.
- Avec des **écoles de service public** dans le but de favoriser une pratique interministérielle de la formation. L'Institut collabore par exemple avec l'Ecole Nationale de la Santé Publique, l'Ecole Nationale d'Application des Cadres Territoriaux, l'Ecole Nationale de la Magistrature, l'Ecole Supérieure de la Police, le Centre National d'Etudes Supérieures de la Sécurité Sociale, l'Ecole Supérieure des Personnels d'Encadrement de l'Education Nationale, l'Ecole Nationale des

Douanes, l'Ecole des Affaires Maritimes, l'Ecole Nationale des Techniciens de l'Équipement.

- Avec divers **administrations et établissements publics** pour mettre en place des formations en matière d'hygiène et de sécurité en offrant une pratique professionnelle et des compétences juridiques et techniques qui s'inscrivent dans une démarche globale. L'Institut travaille notamment avec Météo France, le Ministère de la Défense, l'INSERM, le Ministère des Finances, le CNEVA, la Cour des Comptes, l'OFPPA et la DGAC.
- Avec des **organismes partenaires** proches des missions de notre ministère, l'INTEFP coopère avec l'AGEFIPH, l'ANPE, l'AFPA et l'ANACT.
- Avec des **pays étrangers** par une participation à des expertises et à un soutien pour la mise en place de formations, pour l'inspection du travail, dans différents pays du monde. L'INTEFP a soutenu récemment des projets en Pologne, en Bulgarie, au Maroc, en Russie, au Portugal et en Albanie.

Souhaitant publier certaines réalisations pédagogiques, l'INTEFP édite et diffuse des documents de synthèse (Actes de colloque) et des ouvrages à visée méthodologique affirmée : "les cahiers" (Par exemple "Droit pénal du travail", "Le risque électrique"). Portant sur des sujets très variés (Conception des locaux, Contrôle de la formation professionnelle, Risque chimique, etc.) une collection de livrets, élaborée par des réseaux de formateurs, assure une cohérence de la formation et permet de capitaliser des expériences innovantes.