

Quel avenir pour les relations de travail à la française ?

Antoine Bevort, Michel Lallement*

Le Banquet, n° 22, septembre 2005, p. 239-253.

Le travail a-t-il encore un futur ? Il y a peu, certains en doutaient encore. En dépit d'un chômage persistant et de conditions de travail qui ne vont guère en s'améliorant, tout indique pourtant que la valeur travail se porte toujours au mieux. Il est vrai cependant que dans les années à venir, le travail, ou plus exactement les relations de travail auxquelles ce texte donne priorité, ne seront certainement plus ce qu'ils ont été. De ce point de vue, les interrogations ne manquent pas. Prises dans les feux d'une Refondation sociale impulsée par le Medef il y a quelques années déjà, les relations de travail à la française sont-elles condamnées à se mouler dans une matrice libérale au centre de laquelle l'entreprise occupe une place de premier rang ? La société salariale que nous connaissons rendra-t-elle l'âme sous le poids d'une crise dont les exclus du marché du travail sont les premières victimes ? D'une manière ou d'une autre, ces questions ne cessent de tarauder les débats contemporains. Notre façon de percevoir le travail, l'emploi et les relations de travail a longtemps été marquée par un modèle dominant centré sur la figure de l'ouvrier qualifié masculin de la grande industrie. Qu'il s'agisse de l'organisation du travail, des formes de construction identitaires hégémoniques, des règles qui structurent la vie au travail ou encore des modalités privilégiées de l'action collective, tous ces éléments structurant du rapport salarial « fordiste » ont longtemps porté la griffe industrialiste caractéristique des années de croissance d'après-guerre. Aujourd'hui encore, nombre de nos institutions portent les stigmates d'une histoire encore chaude mais dont le cours s'est accéléré à compter de la fin des années 1970. Par réflexe professionnel, le sociologue a plutôt tendance à regarder dans le rétroviseur plutôt qu'à se risquer à l'exercice, toujours périlleux, de l'examen des futurs possibles et/ou souhaitables. Les deux positions n'ont pourtant rien d'antagonistes. Dans sa célèbre leçon sur la famille de 1892, E. Durkheim a bien anticipé par exemple le sens et la portée des changements qui, depuis, n'ont cessé de travailler cette institution majeure des sociétés modernes¹. De même, il n'est que dans les manuels d'introduction à notre discipline que le positivisme sociologique est porté à son incandescence extrême. A lire attentivement nos classiques et nos contemporains, l'on s'aperçoit vite que rares sont les diagnostics qui se défont de toute posture normative. Nous n'échapperons à la règle dans la présente contribution, en tentant de suivre quelques lignes de fuite possibles pour le devenir des relations de travail.

Où en sommes-nous ?

Avant de fixer notre regard en direction du futur, commençons par opérer un rapide état des lieux. Quelles sont donc, en matière de relations de travail *lato sensu*, les transformations capitales des trente années passées ? S'agissant du travail au premier chef, trois ruptures déterminantes nous ont précipité dans un autre siècle. La première engrange les effets des multiples stratégies déployées par les entreprises qui, au paradigme du taylorisme industriel, ont tenté de substituer de nouvelles formes de rationalisation, sorte de productivisme réactif

* A. Bevort et M. Lallement sont professeurs de sociologie au Conservatoire national des arts et métiers (Paris) et chercheurs au Lise-CNRS.

¹ E. Durkheim, « La famille conjugale » (1892), in *Textes*, volume 3, Paris, Minuit, 1975, p. 35-49.

pour reprendre l'expression de P. Askenazy², qui, en ses principes du moins, allie la polyvalence, la polycompétence, le travail en équipes, le juste à temps, la satisfaction totale du client, l'usage des nouvelles technologies, etc. Ces temps nouveaux sont parfois dépeints à coup d'allégories idylliques. Les enquêtes sur les conditions révèlent en fait une réalité plus complexe et souvent moins reluisante que certains ouvrages de gestion ne le laissent paraître. Avec les nouvelles formes d'organisation, les salariés ont gagné en autonomie mais, dans le même temps, ils doivent satisfaire de plus en plus rapidement aux normes de production et aux demandes qui leur sont adressées. Cette intensification de l'activité se paye au prix fort - dégradation des conditions de travail, pénibilités physiques et morales accrues, explosion de maladies professionnelles tels que, les maux de dos, les troubles musculo-squelettiques... -, soit autant d'enjeux et de défis inédits pour les acteurs des relations professionnelles.

La seconde rupture avec le vieux paradigme fordien est liée à la montée en puissance de la relation de service au cœur des activités économiques. L'on a trop souvent tendance à oublier qu'en France la part de l'emploi tertiaire dans la population active civile a maintenant dépassé la barre des 70 % et que les ouvriers se partagent presque à égalité entre le secteur industriel et le secteur tertiaire. Véritable lame de fond, la tertiairisation n'a pas produit de modèle unique. D'un pays à l'autre, voire d'un secteur à l'autre, les types et les modalités restent extrêmement variées et oscillent entre prestations formalisées aux entreprises et services sociaux à la personne, mobilisation de main-d'œuvre hautement qualifiées et usage de non professionnels dépourvus de formation et payés à bas prix, etc. Reste néanmoins, en dépit d'une telle hétérogénéité, une transformation de fond qui affecte de façon déterminante ce que travailler veut dire. A la différence de l'activité industrielle, la relation de service constitue un travail de co-production qui engage à la fois l'offreur et le demandeur, sans que l'on ne puisse, de surcroît, détacher le service de ceux qui le produisent. On ne s'étonnera pas de ce fait que, mûri d'éthique, le thème de l'engagement subjectif soit désormais aussi massivement présent dans le discours des entreprises. Inutile de préciser, ici encore, que de telles transformations ne manquent pas d'interroger la pertinence d'un système de relations professionnelles toujours débiteur, dans ses fondements, de la société industrielle qui l'a vu naître.

En dépit d'une crise dont nous ne voyons toujours pas le terme, la montée continue du travail féminin salarié constitue un troisième facteur rupteur. Dans l'entreprise, les femmes emportent avec elles un bagage de pratiques et de préoccupations qui continuent de détonner avec les types d'investissement masculins. Le souci familial dont elles peinent à se défaire traverse bien davantage les frontières fixées par le monde du travail. C'est d'ailleurs au nom d'un tel constat que les femmes sont, en France comme dans nombre d'autres pays industrialisés, les cibles privilégiées des politiques de développement du temps partiel, forme d'emploi dont l'on sait pertinemment ce qu'elle induit en termes d'iniquités salariales, de carrière... Les statistiques sur le travail domestique indiquent par ailleurs que l'inégale division des tâches demeure une réalité massive en défaveur de celles qui, aujourd'hui encore, assument les deux tiers des tâches réalisées à la maison. En bref, la condition féminine met à nu les difficultés, pour ne pas dire l'impossibilité, de penser le travail dans le cadre d'une dichotomie élémentaire opposant le travail à un contraire indéfini, celui du hors travail en l'occurrence. On pourrait tirer plus encore ce même fil et souligner combien nombre de frontières hier structurantes (travail/hors travail, public/privé, travail/formation, etc.) gagnent

² P. Askenazy, *Les désordres du travail. Enquête sur le nouveau productivisme*, Paris, Seuil, La république des idées, 2004.

aujourd'hui en porosité³, ce qui a pour effet de rendre obsolètes nombre de principes de régulation des relations de travail à la française.

Sur le front de l'emploi, les changements ne sont pas moins conséquents. Par delà le constat désormais classique d'une déstabilisation de la norme d'emploi qui s'est patiemment constituée dans les années dorées de croissance économique, l'usage extensif des formes particulières d'emploi entérine plus généralement l'épuisement d'une convention salariale forgée au début du XX^{ème} siècle et qui associait de façon complémentaire assistance et assurance. La logique de l'assistance a longtemps prévalu afin de parer aux périls dont étaient victimes les populations en incapacité de travailler, celle de l'assurance afin de couvrir des risques inhérents à la maladie, aux accidents, à la vieillesse ou encore au chômage. Or la crise est venue, là encore, secouer une construction institutionnelle qui n'a pas pu résister à la fin du plein emploi et à l'exclusion d'un grand nombre de travailleurs potentiels hors d'un système de protection sociale dont le bénéfice était auparavant acquis par une participation au système productif. De là ces questions qui ne cessent de ressurgir au fil des débats contemporains : faut-il nécessairement travailler pour pouvoir bénéficier d'un revenu ? Si la réponse est négative, que faire de ces travailleurs privés bien malgré eux de travail ? Quel sens, plus généralement, au maintien d'un système de relations professionnelles dont l'action bénéficie majoritairement à ceux qui ont la chance d'occuper un emploi stable ?

Les relations professionnelles précisée. La tentation est souvent forte d'évoquer à leur propos un système à « bout de souffle »⁴. A défaut d'entrer dans le vif d'une matière complexe, contentons-nous pour notre part de souligner combien les régulations d'entreprise ont progressivement gagné en légitimité dans un ensemble au sein duquel syndicats et patronats ont longtemps affiché un véritable scepticisme à l'encontre de toute forme décentralisée de négociation collective. La digue commence à rompre au début des années 1980, grâce aux lois Auroux qui promeuvent la négociation d'entreprise. La rupture la plus importante date plus exactement de 1982 lorsque possibilité est donnée, dans le domaine du temps de travail, de produire des dispositions dérogatoires aux normes législatives ou réglementaires⁵. De cette manière notamment, les années 1980 s'ouvrent aux vents de la flexibilité. Les acteurs eux-mêmes n'échappent pas à la bourrasque de la crise. Tandis qu'émergent de nouvelles organisations de représentation des intérêts salariés qui comptent désormais dans le paysage social (Sud, Unsa, etc.), les grandes confédérations vivent des temps difficiles. Depuis les années 1975, le taux de syndicalisation tourne toujours aux alentours de 8 %⁶. L'émiettement et les divisions qui vont en s'accusant n'arrangent rien à l'affaire et accentuent la perte de substance et de légitimité du syndicalisme français. De fait, à l'heure actuelle, le mouvement syndical souffre d'un triple déficit démocratique qui ne connaît pas d'équivalent dans les pays industrialisés. A commencer par ceux qui travaillent dans les PME, de nombreux salariés ne bénéficient pas d'abord de relais syndical pour représenter leurs intérêts et négocier efficacement. Cinq organisations syndicales bénéficient

³ A. Supiot, « Le travail en perspective : une introduction » in A. Supiot éd., *Le travail en perspectives*, Paris, LGDJ, Droit et société, 1998, p. 1-12.

⁴ G. Adam, *Relations sociales. Année zéro*, Paris, Bayard, 2000.

⁵ Pour être exact, l'ordonnance du 27 septembre 1967 avait déjà prévu que les conventions de branche étendues pouvaient déroger aux dispositions réglementaires sur l'aménagement et la répartition des horaires de travail. Mais cette disposition n'a eu d'impacts que forts marginaux.

⁶ Il est des exceptions. Les effectifs de la CFDT ont crû à nouveau pendant quinze ans mais, depuis 2003, la confédération affronte des défections probablement supérieures à 10 %. Pour une mise en perspective plus générale de la situation syndicale contemporaine, cf. D. Andolfatto éd., *Les syndicats en France*, Paris, La documentation française.

ensuite, par la grâce de la loi, d'une représentativité irréfragable⁷. Mais cette représentativité pose pour le moins question si l'on en juge au faible nombre d'adhérents que ces organisations mobilisent réellement. Enfin, troisième élément, dans certains cas les termes d'un accord ou d'une convention collective peuvent toujours s'imposer à un nombre important de salariés alors même qu'une seule syndicale minoritaire en a ratifié le contenu.

Ces dernières années, par touches successives, plusieurs réformes sont venues pallier certaines de ces insuffisances par trop criantes. Reconnu par la loi quinquennale de 1993, le mandatement par exemple aura permis, sous regard syndical, de conclure des accords là où le syndicalisme fait cruellement défaut. De même, marchant sur les brisées de l'Accord national interprofessionnel du 31 octobre 1995, la loi du 16 novembre 1996 introduit-elle, à titre expérimental et sous réserve d'un accord de branche, la possibilité que des représentants du personnel puissent signer un accord d'entreprise dans les PME dépourvues de délégués syndicaux. Le fait majeur de ces dernières années reste néanmoins la naissance du Medef (1998) et, dans la foulée, la vive impulsion libérale donnée par ce mouvement en vue de réformer les relations de travail. Lancée en 2000, la Refondation sociale en est l'illustration la plus éclatante. Symptôme qui ne trompe pas, on sait combien cette initiative a été source de division syndicale...⁸ Mais qu'importe. Notons plutôt que, parmi les chantiers ouverts, figure en bonne place la rénovation des relations professionnelles dans une perspective « contractualiste ». Depuis 2000, le Medef promeut explicitement trois objectifs qui, s'ils venaient un jour à être pleinement atteints, bouleverseraient la donne en matière de relations de travail. Il s'agit respectivement de placer l'entreprise au centre du dialogue social, de généraliser et de décentraliser la négociation collective (l'accord de branche n'aurait alors vocation à s'appliquer que dans les entreprises où un accord d'entreprise ne serait pas intervenu) et, enfin, de garantir l'autonomie de la négociation collective en révisant par exemple le système d'extension des accords par les pouvoirs publics.

S'il est encore loin de la coupe libéralo-contractualiste aux lèvres syndicales, la Refondation sociale a déjà produit quelques effets non négligeables dans le champ des relations de travail. Il en va ainsi avec la position commune sur les voies et moyens de l'approfondissement de la négociation collective adoptée en 2001 (sauf par la CGT), texte qui a donné matière à la loi Fillon de 2004. Désormais, les « partenaires sociaux » peuvent décider d'introduire comme condition de validité d'un accord de branche le fait que celui-ci ait été signé par une ou plusieurs organisations syndicales représentant la majorité des salariés. La loi offre également la possibilité aux entreprises dépourvues de délégués syndicaux de négocier des accords collectifs si la convention collective qui leur est applicable le permet. Enfin, et surtout, les accords d'entreprise acquièrent un poids supplémentaire de façon à déroger largement, et dans un sens moins favorable, aux accords de niveau supérieur⁹. En bref, si elle

⁷ Le principe en vertu duquel les conventions collectives susceptibles d'extension doivent être négociées et signées par des organisations représentatives est réaffirmé avec force dans la loi de 1950. A cette occasion, le législateur intègre explicitement des critères de représentativité (effectifs, indépendance, cotisations, expérience et ancienneté du syndicat, attitude patriotique pendant l'occupation). En 1966, le gouvernement fixe la liste, toujours valide aujourd'hui, des organisations qui bénéficient d'une représentativité irréfragable pour la signature des conventions de branche nationales. Il s'agit de la CGT, de la CGT-FO, de la CFDT, de la CFTC et de la CGE-CGC.

⁸ Lorsque le projet de Refondation sociale est soumis en débat, ni la CGT, ni non plus FO ne partagent le choix stratégique de la CFDT qui veut faire de « la démarche contractuelle l'alternative à l'opposition stérile entre étatismisme et libéralisme ». Le choix de la CFDT ne sera pas sans incidence sur les divisions syndicales qui se feront jour ensuite à l'occasion de la réforme des retraites et de l'assurance chômage.

⁹ Trois garde-fous sont néanmoins ménagés. Il n'est pas possible en premier lieu de déroger aux dispositions légales et réglementaires du code du travail. La loi réserve ensuite quatre domaines à la convention de branche (salaires minima, classifications, garanties collectives de protection sociale complémentaire, financement de la

« modernise » certains aspects touchant à la légitimité des conventions collectives, la loi Fillon consacre surtout un mouvement de fond, à avoir l'érosion systématique du principe d'ordre public social, qui a longtemps permis à la négociation collective de produire des avantages en faveur des salariés¹⁰. Flexibilité oblige, l'objectif assigné à la négociation n'est plus tant l'amélioration de la situation des salariés que l'adaptation des entreprises à leur environnement économique. Quel peut être, dans ces conditions, l'avenir des relations de travail à la française ?

La voie stato-libérale

Une première manière de voir le futur des relations de travail consiste à projeter de façon presque mécanique et linéaire les tendances lourdes qui viennent d'être évoquées. A ce titre, la montée en puissance de l'entreprise comme foyer d'auto-régulation mérite d'emblée considération. Que pourrait signifier, poussée jusqu'à sa logique ultime, la mise en musique d'un tel scénario ? A notre sens, celle-ci signifie, et de façon indissociable, plus de marché et plus d'Etat. Plus de marché, cela va de soi. Telle qu'elle est pavée par la confédération patronale dominante en France, la voie contractuelle mène directement vers une reconfiguration des relations de travail qui, à l'instar de la tradition anglo-saxonne, donne priorité aux régulations locales. Depuis le milieu des années 1980, la croissance des accords d'entreprise est une amorce qui ne paraît pas démentir la pertinence d'une telle option. N'est-ce pas précisément au nom des impératifs de flexibilité que la décentralisation des négociations a pu être impulsée, en même temps que s'imposait la légitimité de dérogations au principe de l'ordre public social ? Ce retour du marché n'est pourtant pas sans entraîner avec lui son lot d'effets pervers et de contradictions majeures. Parmi eux, deux méritent spécialement considération.

Une première contradiction a pour origine le fait que le territoire des relations professionnelles d'entreprise est aujourd'hui recouvert par un vaste désert syndical. Pour cette simple raison, assigner aux seuls acteurs locaux le soin de produire les règles de gestion du travail et de l'emploi revient à organiser une forme de suicide social collectif. Dans les petites et moyennes entreprises de l'industrie et du tertiaire, dans des pans entiers du secteur des services (du grand commerce alimentaire aux *start up* les plus modernes) tout comme encore dans les multiples zones de précarité aux marges de l'économie dominante..., le syndicalisme n'a aucune prise et, même en imaginant quelques subterfuges institutionnels semblables à celui du mandatement, l'on voit mal comment, au nom du marché, l'on puisse éviter que les régulations de contrôle l'emportent sur toutes les velléités de négociation d'un salariat amputé de tout bras armé pour représenter ses intérêts. Comme souvent dans les configurations sociales en situation de déséquilibre, la domination d'un acteur appelle en dynamique le renforcement de cette dernière. Le risque majeur de l'option « tout entreprise » est en effet d'abuser à outrance de l'individualisation des relations de travail, de favoriser les pratiques de flexibilité de l'emploi bornées par un horizon de court terme, etc., bref de dégrader à ce point les relations sociales entre les protagonistes du contrat de travail que la seule réponse des salariés ne puisse être que la démission forcée ou la soumission désabusée. Ces deux stratégies ont plusieurs effets communs. Elles interdisent d'abord la constitution de

formation professionnelle), ce qui rend cette convention de branche impérative en la matière. Enfin, les partenaires sociaux au niveau de la branche peuvent interdire toutes dérogations aux accords d'entreprises.

¹⁰ Le principe de l'ordre public social répond en effet à un double impératif. Impératif de type hiérarchique d'abord : la négociation ne peut pas porter sur des règles constitutionnelles ou des règles légales d'ordre public absolu. Impératif de faveur ensuite : les normes en droit du travail sont des *minima* que peuvent améliorer les négociations collectives.

communautés d'action aussi actives dans le champ productif que dans celui de la négociation collective. Elles mettent à mal ensuite la confiance entre les acteurs de l'économie, confiance dont l'on sait qu'elle constitue un des ingrédients majeurs de la performance économique des entreprises modernes. Et comment ne pas imaginer que, face à une telle anomie, un tel désengagement et finalement une telle régression sur le plan de l'efficacité productive, la réaction la plus probable ne soit pas, côté employeurs, la propension au renforcement à l'autoritarisme et à la mobilisation contrainte ?

Intrinsèquement liée au fait d'attribuer à l'entreprise l'unique soin de réguler les relations de travail, une seconde dérive est directement débitrice de l'histoire des relations de travail à la française. D'un mot, et au risque de la caricature, celle-ci peut se conter comme l'histoire de la co-existence jamais pacifique entre des espaces de régulation hétérogènes : d'un côté, des marchés du travail au sein desquels les ressources des acteurs ont permis d'ériger de fortes clôtures professionnelles génératrices d'avantages différentiels ; de l'autre, des marchés secondaires de l'emploi alimentés à la précarité. Une façon classique de résoudre les tensions et inégalités a été d'assurer un minimum de sécurité et d'équité par l'entremise d'un salaire minimum ou de l'extension des droits négociés par quelques uns à tout ou partie du monde salarial. Bien connue de notre pays, une autre manière d'avancer sur le terrain de l'égalité sociale consiste à recourir à l'action politique la plus spectaculaire, au risque, comme en 1968 ou en 1995, de la paralysie de l'ensemble du pays. Dans un scénario de type stato-libéral où les sources d'inégalités se multiplient à foison, il est plus que probable que le spectre de la grève générale revienne rapidement hanter les esprits. A défaut de faire vivre la concertation au niveau des branches, des régions, de l'interprofessionnel..., comment espérer en effet juguler les multiples effets de concurrence et de frustrations relatives que ne manque jamais de provoquer tout système qui laisse à ses particules élémentaires le soin de produire elles-mêmes leurs propres règles de conduite ? Pour emprunter à un diagnostic durkheimien classique, en l'absence de corps intermédiaires capables de moraliser et de coordonner l'action d'acteurs locaux, l'Etat s'impose vite comme la figure la plus évidente sur laquelle il est possible de faire pression afin de mettre fin à des situations de flexibilité vécues d'autant plus douloureusement qu'elles sont grevées d'inégalités manifestes dans la façon dont chaque entreprise gère ses propres salariés. Hier, K. Polanyi déduisait de cette folle expérience de la marchandisation du travail et, plus généralement, du désencastrement de l'économie hors de la société, la parenthèse barbare qui s'est ouverte au cours de la Seconde guerre mondiale. Sans vouloir radicaliser pareillement notre propos, convenons simplement qu'à vouloir marchandiser à l'extrême les relations de travail, c'est à l'ensemble des fonctions vitales de notre société que l'on risque de toucher.

Comme nous venons de le constater, suivre une pente libérale ne permet pas de se défaire à bon compte de l'Etat. Tout à l'inverse. Ce constat est, au vrai, d'une affligeante banalité. Tous les économistes dotés d'un minimum de savoir empirique et historique savent qu'aucun marché n'a jamais pu exister dans un vide institutionnel complet et que l'idéal de la concurrence pure et parfaite est d'autant moins accessible que l'Etat n'assure pas de façon ferme les conditions de sa réalisation (par l'intermédiaire de lois anti-Trusts par exemple). Il n'en va pas autrement en matière de relations de travail. L'expérience récente des lois Aubry en fournit une belle illustration. En France, sans le volontarisme étatique que l'on connaît, jamais l'on aurait pu imaginer autant d'entreprises entrer en négociation et produire autant d'accords locaux. Sur un plan plus prospectif, l'option de l'auto-régulation complète de l'entreprise n'est envisageable qu'à la seule condition de réviser un corps de doctrine juridique, soit de manière à donner droit à la diversité des cas de figure possibles (option bien évidemment intenable tant les multiples cas de figure sont multiples et complexes) soit,

posture libérale classique, en s'en tenant à l'énoncé de règles procédurales. Mais même dans cette seconde perspective, le droit n'a de chance d'organiser au mieux les régulations locales que si le Léviathan est assez puissant pour contrôler, et sanctionner le cas échéant, les entreprises tentées d'entrer en dissidence.

Le libéralisme ne pourrait se débarrasser aisément de l'Etat pour une dernière raison encore. Dans un scénario qui assure aux entreprises le monopole de la régulation du travail et de l'emploi, la tentation est nécessairement forte, au mieux d'entretenir une population de précaires permanents destinés à éponger les fluctuations du marché, au pire de transformer tous les salariés en intérimaires aux droits, et donc au futur, toujours incertains. Or l'on sait ce que, pour un Etat social, l'exclusion et la précarité d'un vaste volant de sa population peuvent signifier. A défaut de se défausser vers des poches de solidarité incertaines comme la famille ou d'autres réseaux de sociabilité primaire, cela se mesure en terme de dépenses à visées multiples : explosion d'abord des versements d'allocations sociales destinées à assurer un minimum de revenu aux d'indigents, aux employables privés d'emplois voire même, comme c'est le cas désormais en France comme ailleurs, à des travailleurs situés en deçà du seuil de pauvreté ; explosion ensuite des dépenses de la politique pour l'emploi de façon à inciter les entreprises à embaucher à moindre coût, au risque d'ailleurs d'aggraver une certaine inaction publique liée aux effets inattendus qu'une telle option ne manque jamais de provoquer¹¹.

Les évolutions dont il vient d'être question ne sont pas purs fantasmes puisqu'elles marquent déjà au fer rouge les transformations du rapport salarial de ces dernières décennies. Nul doute que la voie stato-libérale ne pourrait que renforcer une telle dynamique en accentuant la segmentation qui oppose des salariés capables de négocier leurs compétences au meilleur prix à une armée de réserve condamnée à vivre au rythme des exigences du marché et, à défaut, des subsides que pourraient lui accorder l'Etat social. Un tel scénario, dont la pérennité pourrait être assuré par un système éducatif encore trop débiteur d'une logique de reproduction des inégalités sociales, signerait à n'en point douter la fin d'un âge d'or des relations de travail pour céder la place à celui de l'autocratie d'entreprise. A ce titre, comment ne pas faire nôtre cette remarque si pénétrante, et toujours actuelle, de cet observateur averti du capitalisme qu'était M. Weber : « le droit formel pour un ouvrier de conclure n'importe quel contrat de travail avec n'importe quel employeur ne représente pas pour l'ouvrier la moindre liberté dans la détermination de ses conditions de travail et ne lui garantit aucune influence sur son contrat. Pour le moins, il en résulte que le plus puissant sur le marché, normalement l'employeur, a la possibilité de fixer librement les conditions. La liberté contractuelle a donc en tout premier lieu le résultat suivant : elle offre la chance par une utilisation intelligente de biens sur un marché libre d'acquérir un pouvoir sur d'autres, etc. »¹².

La voie démocratique

A l'option stato-libérale s'oppose un autre scénario qui, on le devinera sans peine, emporte notre préférence. La cohérence de ce dernier n'est pas tant fondée sur le refus radical des options propres à la voie qui vient d'être décrite précédemment que sur l'affirmation d'un

¹¹ Parmi ces multiples effets, citons par exemple l'effet d'aubaine (l'employeur perçoit une subvention pour des embauches qu'il aurait réalisées de toutes les manières), l'effet de substitution (parmi les postulants à un emploi, l'employeur choisit celui qui lui rapporte une subvention) ou encore l'effet de cannibalisme (une entreprise bénéficiant d'une subvention à l'emploi voit sa compétitivité renforcée, gagne des parts de marchés au détriment de concurrentes qui vont alors supprimer des emplois).

¹² M. Weber, *Sociologie du droit*, Paris, PUF, 1986, p. 113.

principe structurant : celui d'une refondation démocratique des relations de travail. Quels pourraient être en France les ingrédients majeurs en faveur de ce scénario alternatif ? La matière première provient d'une idée chère à des auteurs comme Robert Putnam ou Amartya Sen, qui ont su administrer la preuve qu'en de nombreux domaines de notre vie la démocratie est non seulement souhaitable mais également efficace. Traduits en terme de relations professionnelles : si l'on veut réellement envisager un avenir démocratique pour le monde du travail, il faut alors s'interroger sur les conditions d'émergence d'acteurs forts et légitimes, de jeux qui vailent la peine d'être joués et, enfin, de règles du jeu qui incitent au débat et à la négociation. Partant des prémisses analytiques de C. Offe et H. Wiesenthal¹³, en vertu desquelles les valeurs qui animent les acteurs des relations professionnelles ne sont pas les mêmes côté syndical, côté employeur et côté étatique, la voie ici explorée n'a de sens et de chance de voir le jour qu'à condition que ceux qui portent le plus haut l'étendard de la démocratie au travail – les organisations syndicales en l'occurrence - sachent les premières faire œuvre de réflexivité et en tirer toutes les conséquences pour l'avenir.

A cette fin, il convient d'abord de revenir sur le dossier, cent fois ouvert et cent fois refermé, de la représentativité syndicale. Loin de systématiquement protéger des organisations pauvres en militants de terrain actifs, cet acquis de l'histoire qu'est le principe de représentativité pose de nombreux problèmes, quand son application ne fait pas tout bonnement qu'accuser les faiblesses et les privilèges de ceux qui en bénéficient. Le principe représentativité irréfragable a pu faire sens tant que l'Etat arbitrait réellement les relations sociales aux niveaux les plus décisifs et, surtout, que le syndicalisme se coulait dans la matrice d'un mouvement social porteur des intérêts, des aspirations et des valeurs des salariés. Or, depuis le milieu des années 1970, une véritable révolution silencieuse est venue sanctionner l'obsolescence d'un modèle de délégation par la *fides implicita*. En vertu d'un tel schéma, les salariés faisaient crédit aux organisations syndicales pour défendre leurs intérêts de façon comparable aux croyants qui s'en remettent aux autorités ecclésiastiques pour produire la morale du monde. Les coordinations des années 1980 ont, les premières, impulsé un ton nouveau : dans de nombreuses professions, l'action collective n'a de sens qu'à condition de donner droit aux points de vue d'individus qui ne se contentent plus des anciens modèles de délégation fondés sur les valeurs d'unanimité et de communautarisme fusionnel. Toujours conséquente quoiqu'on en dise, la participation des salariés aux élections professionnelles est un autre signe tangible d'un attachement de ces derniers à un syndicalisme démocratique. La même exigence démocratique anime tous ceux qui souhaitent qu'un jour enfin les travailleurs privés de travail malgré eux soient aussi pleinement représentés par des organisations syndicales toujours réticentes à ouvrir leurs portes aux exclus du système productif.

Pour toutes ces raisons, une refondation démocratique des relations de travail impose l'abandon de règles de légitimité surannées et, par voie de conséquence, la disparition de ces incessants et fastidieux recours que doivent réaliser les organisations non représentatives lorsqu'elles veulent obtenir le droit à bénéficier des suffrages des personnels. En lieu et place de celle qui prévaut aujourd'hui, une représentativité fondée sur un dispositif électif serait plus juste dans ses principes et plus efficace dans ses conséquences. Plus juste dans la mesure où s'en remettre au vote pour désigner, au sein d'une branche par exemple, les organisations en charge de négocier au nom de tous est un principe de démocratie élémentaire qui permet à chaque salarié de faire entendre sa voix. Plus efficace car un tel mécanisme ne manquerait pas de conforter une légitimité syndicale aujourd'hui défailante, voire même de rendre l'adhésion plus attractive. Une refondation démocratique impose une autre innovation encore, dont la

¹³ C. Offe, H. Wiesenthal, « Two Logics of Collective Action » in C. Offe, *Disorganized Capitalism - Contemporary Transformation of Work and Politics*, Cambridge, Polity Press, 1985, p. 170-220.

pertinence est fondée sur ce constat souvent méconnu : le monopole de la représentation dont jouissent les grandes organisations syndicales et patronales assurent à ces dernières un soutien financier d'origine publique sans lequel - tous les acteurs des relations professionnelles le savent pertinemment - elles ne pourraient certainement continuer à survivre très longtemps. Au-delà même de l'interrogation sur le statut d'un syndicalisme sous perfusion, l'option démocratique entraîne dès lors avec elle une exigence minimale de révision des clauses de financement des organisations en charge de représenter les intérêts des mondes du travail. Cela commence bien évidemment par une plus grande transparence des comptes mais surtout par une adéquation plus juste entre les moyens dont disposent ces organisations et leur poids réels en matière d'action collective.

Constitutives de l'option démocratique, les révisions qui viennent d'être esquissées ne préjugent en rien des mues qui pourraient pareillement transformer un monde patronal largement sous influence d'une élite parisienne, entrepreneuriale et arc aboutée avant tout sur la défense des privilèges de la grande entreprise. A défaut d'esquisser pareille réflexion, la cohérence du présent scénario gagne plutôt à l'examen de quelques autres ruptures possibles qui peuvent informer les règles du jeu en matière de négociation. Aujourd'hui, dans un système qui permet de ratifier des accords au risque d'un désaveu d'organisations qui n'ont pas à prouver leur représentativité¹⁴, la crédibilité des négociateurs est plus que jamais sur la sellette. Pour instaurer une véritable négociation démocratique du travail, il faudrait commencer par adopter un principe d'accord majoritaire. Mais les acteurs le souhaitent-ils vraiment ? A l'heure actuelle, seules la CGT et la CFDT se sont résolument prononcées en ce sens. Les autres confédérations syndicales redoutent l'épreuve de vérité. Les organisations patronales, quant à elles, sont pour le moins hésitantes. Modifier de la sorte une règle du jeu, n'est-ce pas en effet ouvrir la boîte de Pandore et se voir imposer des interlocuteurs indésirables ? Pour avancer sur ce dossier, le courage politique est de mise pour affronter des boucliers déjà levés et pour briser un Yalta encore sacré.

Bousculer les règles du jeu social afin d'assurer plus de démocratie dans les relations de travail, c'est aussi agir, plus fondamentalement encore, en faveur d'un dialogue social qui puisse contribuer à passer définitivement le cap de l'ancien régime fordien. On l'aura compris, la loi Fillon ne permet guère d'avancer en ce sens puisqu'elle s'inscrit davantage dans la continuité des évolutions observables au cours de ces trois dernières décennies plutôt qu'elle n'inaugure une nouvelle ère des relations sociales. Il est certes quelques novations qui ont pour ambition de « responsabiliser » davantage les organisations syndicales et d'accroître la légitimité des accords collectifs ainsi que celle de leurs signataires. Toutefois, en privilégiant la majorité d'opposition par rapport à la majorité d'adhésion, et en maintenant la fiction de la représentativité irréfragable des cinq confédérations syndicales traditionnelles, le législateur ne fait qu'aménager à la marge des principes et des pratiques qui n'en finissent pas de poser problème. Or, les temps présents ne peuvent plus se satisfaire des régulations d'hier. A l'heure où des risques inédits (physiques, mentaux, environnementaux...) saturent les univers de travail, quel sens une négociation typiquement fordienne peut-elle avoir, qui consisterait par exemple à laisser une poignée de professionnels négocier des contreparties monétaires à des nuisances aux effets délétères, souvent irréversibles et encore parfois fort méconnus ? Parce que le principe de précaution exige une implication active de tous et au plus près des réalités de terrain, l'urgence est d'inventer de nouveaux systèmes de veille, de représentations des intérêts et d'action collective pour que la santé au travail se loge au creux des préoccupations les plus quotidiennes.

¹⁴ Un accord signé par deux organisations majoritaires sur le plan électoral peut ainsi être annulé par trois organisations minoritaires.

On touche là, ce faisant, un autre aspect majeur d'un scénario d'inspiration démocratique. Que le but soit de prendre à bras le corps des questions vives comme la santé ou de poser enfin le problème de la représentation salarié là où le syndicalisme est dramatiquement absent, accepter d'étendre le territoire de la négociation oblige aussi à repenser le statut d'un véritable dialogue démocratique au sein de l'entreprise, y compris lorsque les organisations syndicales ne sont pas formellement présentes. Pour ce faire, il faut d'abord jeter aux oripeaux cette vieille idée en vertu de laquelle les conflits du travail n'auraient pour unique origine l'action de salariés ou d'organisations syndicales plus ou moins « irresponsables ». Ouvert ou larvé, individualisé ou non, le conflit est aussi une stratégie élémentaire à laquelle recourent volontiers certains employeurs pour éviter l'épreuve du débat et du compromis. De ce point de vue, et sans même évoquer ce que les conflits du travail de demain pourraient être (action de lobbying, pressions consuméristes, sabotages informatiques...), beaucoup reste à faire pour favoriser la production, et surtout la pérennité, d'espaces de discussion et de négociation qui respectent les règles d'une gouvernance forte, à savoir une régulation fondée sur la reconnaissance réciproque des acteurs, sur des règles du jeu stables et sur des conditions de discussion équitables pour tous¹⁵.

Une telle option est exigeante. Elle suppose de rompre définitivement avec la culture patrimoniale (l'entreprise comme espace privé) qui continue d'imprégner une partie du petit et moyen patronat français. Elle invite ensuite à donner pleinement vie à ces nouveaux espaces de négociation qui, tel le territoire, en sont toujours à un stade balbutiant¹⁶ mais aussi à repenser l'objet même des négociations, pour intégrer par exemple des préoccupations étrangères à un syndicalisme travailliste et masculin par tradition (articulation travail/hors travail, conditions de vie des précaires...). L'option forte oblige enfin à remettre à plat, en le simplifiant, un système d'institutions représentatives des salariés dont la complexité laisse perplexe plus d'un observateur étranger. A cette fin, la France peut-elle s'instruire, sans nécessairement les importer tels quels, de principes et de pratiques en vigueur à l'étranger ? La co-gestion à l'allemande, par exemple, pourrait-elle servir de référence utile pour féconder une refondation démocratique des relations de travail ? Cela n'est pas exclu si l'on en juge par le fait que, hier pointée par des observateurs aussi avertis que C. Morel¹⁷, l'incapacité des organisations syndicales françaises à négocier au niveau local n'est plus partout un fait social majeur. A condition là encore d'éviter les dérives de la professionnalisation, l'implication gestionnaire et la voie de l'expertise paraissent toutes indiquées pour faire de l'entreprise non seulement un lieu de production et un espace de valeurs partagées mais aussi le creuset d'actions stratégiques soumises à un minimum de contrôle collectif.

Conclusion

Le futur des relations de travail à la française est d'autant plus incertain que l'histoire continue de peser lourdement sur les pratiques et les représentations. L'affaire Nestlé, qui a marqué la rentrée de septembre 2004, est symptomatique des impasses qui menacent le dialogue social à la française. Du droit d'opposition au plan de préretraites de l'entreprise exercé puis levé par la CGT (dans le cadre de la nouvelle loi Fillon) jusqu'à la réaction de la direction de Nestlé Waters en passant par l'intervention du Ministre de l'économie et des finances, l'épisode a montré à quel point il était difficile de rénover des manières de voir et de

¹⁵ Sur cette idée de gouvernance forte, qui emprunte à l'idée de discours fort de Protagoras, cf. M. Lallement, *Les gouvernances de l'emploi*, Paris, Desclée de Brouwer, 1999.

¹⁶ A. Jobert, *Les espaces de la négociation collective*, Toulouse, Octarès, 2000.

¹⁷ C. Morel, *La grève froide*, Paris, éditions d'organisation, 1981.

faire fermement ancrées dans les habitudes. Tout indique cependant que le futur des relations de travail est peut-être plus proche que nous le croyons parfois. Voilà pourquoi, non sans arrières pensées normatives évidentes, l'exercice prospectif peut, dès aujourd'hui, aider à infléchir les voies du renouveau. Il est clair par exemple que, pour éviter le travers du scénario stato-libéral, il ne suffit plus de constater l'obsolescence du compromis fordiste, de déplorer le « détricotage » dont il fait l'objet de plusieurs décennies ou encore de mettre en garde contre les risques de la décentralisation et de la procéduralisation.

Tout comme pour penser et agir sur le futur du travail, il convient de sortir des ornières d'un productivisme forcené, il importe de réfléchir l'avenir des relations de travail avec, pour horizon souhaitable, d'autres possibles que les seules options du tout contractuel ou du tout étatique. Mettre la démocratie sociale au centre du débat nous paraît de ce point de vue plus urgent que jamais. De quelle façon les acteurs des relations de travail peuvent-ils s'en emparer ? La réponse est d'autant moins aisée que l'alchimie du futur est composée de mélanges détonants aux effets incertains. Pêle-mêle, ils associeront certainement élévation des qualifications et intensification du travail, concurrence accrue et exigence de respect individuel, tensions inégalitaires de toutes sortes et ouvertures vers de nouveaux objets de négociation, décentralisation et internationalisations des relations professionnelles¹⁸, etc., bref, un composé dont la viabilité sera conditionnée par un minimum de régulation dont les termes sont encore tout entier à inventer. Il est certain, en revanche, que sans volontarisme politique, une réforme démocratique est condamnée à rester lettre morte tant il est vrai que, pour paraphraser Amartya Sen, la faiblesse des débats et du dialogue social n'est jamais pas tant un échec de la démocratie que la sanction d'un manque d'utilisation de cette dernière.

¹⁸ M. Lallement, A. Mias, « Flexibilité du travail et 'glocalisation' des relations professionnelles », in M. de Nanteuil-Miribel, A. El Akremi eds, *La société flexible*, Paris, Erès, p. 359-389.