

Régulation sociale et action collective pour l'emploi en France

Christian Thuderoz et Pascale Trompette

Volume 54, numéro 4, 1999

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/051271ar>

DOI : <https://doi.org/10.7202/051271ar>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département des relations industrielles de l'Université Laval

ISSN

0034-379X (imprimé)

1703-8138 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Thuderoz, C. & Trompette, P. (1999). Régulation sociale et action collective pour l'emploi en France. *Relations industrielles / Industrial Relations*, 54(4), 748–774. <https://doi.org/10.7202/051271ar>

Résumé de l'article

L'apparition récente, dans le paysage institutionnel français, d'accords d'entreprise sur l'emploi conduit l'analyste à s'interroger sur la nature du processus aboutissant à de tels compromis sociaux (s'agit-il d'un processus d'échange ?), sur les produits de cette activité (comment caractériser ce type d'accords collectifs ? Où réside la novation ?) et, enfin, sur le sens de ces compromis (en termes de légitimité comme en termes d'action collective pour l'emploi). En mobilisant une sociologie attentive aux processus, cet article explore cette nouvelle dynamique de négociation. On s'attachera à la comprendre comme une forme étendue de régulation conjointe, érigeant l'entreprise comme espace pertinent d'expérimentation de nouvelles pratiques contractuelles et dans laquelle le jeu et les arrangements des acteurs locaux occupent une place centrale.

Régulation sociale et action collective pour l'emploi en France

CHRISTIAN THUDEROZ
PASCALE TROMPETTE

L'apparition récente, dans le paysage institutionnel français, d'accords d'entreprise sur l'emploi conduit l'analyste à s'interroger sur la nature du processus aboutissant à de tels compromis sociaux (s'agit-il d'un processus d'échange ?), sur les produits de cette activité (comment caractériser ce type d'accords collectifs ? Où réside la novation ?) et, enfin, sur le sens de ces compromis (en termes de légitimité comme en termes d'action collective pour l'emploi). En mobilisant une sociologie attentive aux processus, cet article explore cette nouvelle dynamique de négociation. On s'attachera à la comprendre comme une forme étendue de régulation conjointe, érigeant l'entreprise comme espace pertinent d'expérimentation de nouvelles pratiques contractuelles et dans laquelle le jeu et les arrangements des acteurs locaux occupent une place centrale.

L'EMPLOI AU CŒUR DE LA NÉGOCIATION D'ENTREPRISE

Nouvelle dynamique du système français de relations professionnelles ?

Forte progression des accords d'entreprise, essor de la négociation du temps de travail et de l'emploi, net ralentissement de la négociation de branche ou interprofessionnelle en 1997 : le bilan annuel de la négociation collective en France, au-delà de la seule contingence des chiffres, est tout sauf anodin. Pour différentes raisons. Il confirme tout d'abord l'étonnante progression de la négociation d'entreprise en France en quelques années : 5085 textes en 1988, 6370 en 1992 et 11 797 en 1997 ! Il manifeste surtout l'émergence du thème de l'emploi, devenu l'une des préoccupations

– THUDEROZ, C., INSA-Centre des Humanités, Villeurbanne, France.
TROMPETTE, P., CRISTO-CNRS, Université Pierre Mendès-France, Grenoble, France.

centrales des partenaires sociaux : 2200 « accords sur l'emploi » ont été en effet signés dans des entreprises, contre 892 textes de ce type en 1996 et 170 en 1990.

On le discerne aisément : ces évolutions sont de nature à modifier substantiellement et durablement la nature du système français de relations professionnelles et du jeu de ses acteurs. Ce dernier, si l'on se rappelle les commentaires de François Sellier (1984) et de Jean-Daniel Reynaud (1978) à propos de la spécificité du cas français, fut longtemps organisé autour de la branche professionnelle, rythmé par des journées d'action nationale et une forte conflictualité autour des questions salariales, accordant peu de crédit à la négociation d'entreprise, rétif aux compromis locaux et considérant l'accord collectif comme un simple armistice plutôt qu'un véritable contrat. La novation semble donc importante puisque cette extension de la négociation collective d'entreprise s'accomplit sur fond de réduction drastique de la conflictualité. Les statistiques du ministère français du travail indiquent les chiffres suivants (secteur privé et entreprises nationalisées) : 3,3 millions de journées non travaillées en moyenne chaque année pendant la décennie 1971-1981, 1 million en 1986, 448 000 journées non travaillées en 1996. Cette conflictualité, en outre, se redéfinit dans ses formes, ses objets et ses participants (Groux 1998). Elle s'accompagne d'une certaine prolifération des thèmes de négociation, concernant désormais, outre les salaires et les conditions de travail : le temps de travail, la formation professionnelle, le déroulement des carrières des salariés, le droit syndical, etc.

Considérer — trop rapidement — que les accords sur l'emploi ne seraient que la manifestation d'un déséquilibre notoire et conjoncturel du jeu contractuel et qu'ils s'expliqueraient par la dégradation du rapport de forces des salariés, d'où la signature d'accords « au rabais » ou mineurs, ne régulant qu'une infime partie de la relation de production, peut certes constituer une hypothèse valable de travail. Et l'actualité sociale offre quotidiennement l'image de tels marchandages, entre défaite ouvrière et rhétorique managériale. Mais la partie ne saurait refléter (et expliquer) le tout ; le fait même que se sont signés depuis quelques années des milliers d'accords portant sur l'emploi des salariés — s'inscrivant dans le cadre de la Loi quinquennale sur l'emploi de 1993, du dispositif législatif dit « de Robien »¹, ou

1. La Loi Quinquennale sur l'emploi du 20 décembre 1993 comportait un ensemble de dispositions visant à la réduction du chômage et au développement de l'emploi. Elle introduisait certaines dérogations au Code du travail, réduisait le coût du travail non qualifié ou exonérait les entreprises de diverses charges fiscales. Le dispositif législatif dit « de Robien », du nom du député UDF qui le vit voter au Parlement le 11 juin 1996, est une annexe de cette loi quinquennale. En échange de subventions des pouvoirs publics, l'entreprise devait s'engager à réduire le temps de travail des salariés et à embaucher de façon équivalente (10 % de réduction d'horaire, 10 % de créations d'emplois). Cette disposition devait obligatoirement

en dehors de tout encadrement ou incitation administrative — et qu'ils constituent l'une des principales causes du développement de la négociation d'entreprise en France, autorise l'analyste à poser leur existence comme *un problème à comprendre* plutôt qu'un phénomène à déplorer.

Ces accords collectifs d'entreprise sur l'emploi² posent en effet problème. Leur apparition tout à fait récente dans le paysage institutionnel français, l'apparent déséquilibre de leurs dispositions (ils comportent souvent des clauses dérogoires au Code du travail ou peuvent mentionner des modalités temporaires de baisse des rémunérations, ce qui conduit parfois à les présenter comme des accords « de régression ») et surtout le fait qu'ils s'écartent du modèle canonique de la négociation *distributive*, conduisent l'analyste à s'interroger sur :

- la nature du processus qui conduit à de tels compromis sociaux, où une modification des horaires de travail (comme l'annualisation du temps de travail ou la modulation hebdomadaire des horaires, pouvant varier, parfois, entre 0 et 48 heures) se négocie « en contrepartie » de postes de travail maintenus ou créés : peut-on alors parler d'un processus d'*échange*, d'une transaction sociale ?
- la nature des produits de cette activité de négociation : comment peut-on caractériser et définir ces accords collectifs sur l'emploi ? Dans quelle mesure représentent-ils une novation ?
- le sens de tels compromis sociaux tel qu'on peut le voir se construire dans les pratiques négociatoires et dans l'action collective engagées par les acteurs syndicaux : quelle est la légitimité de tels accords pour les salariés ? S'agit-il d'une action collective pour l'obtention d'un bien supérieur commun (l'emploi) ? Cela reconfigure-t-il alors les stratégies et les logiques d'acteurs ?

En mobilisant une sociologie attentive aux processus eux-mêmes, cet article se propose ainsi d'explorer plus en avant la dynamique de négociation qui accompagne la production de ce nouveau type d'accord. On s'attachera à rendre compte de cette dynamique comme une forme étendue de

être négociée et prendre la forme d'un accord collectif d'entreprise. Plusieurs centaines d'accords ont ainsi été signés dans ce cadre entre 1996 et la fin de 1997. Le dispositif de la Loi d'orientation et d'incitation relative au temps de travail, initiant les 35 heures et dite « Loi Aubry », votée le 13 juin 1998, s'inspire de ce même principe de contreparties entre une réduction du temps de travail et des créations d'emplois partiellement financées par les pouvoirs publics.

2. Nous entendons par « accords sur l'emploi » tous les accords d'entreprise visant à codifier, sous une forme ou sous une autre, de façon étendue ou restreinte, la gestion quantitative (recrutement et plans sociaux, gestion des flux sur les marchés interne et externe) et qualitative de l'emploi salarié (gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences, etc.).

régulation conjointe, érigeant l'entreprise comme espace pertinent d'exploration de nouvelles pratiques contractuelles et dans laquelle le jeu des acteurs locaux, et leurs arrangements, occupent désormais une place centrale.

Une analyse des processus de négociation sur l'emploi

L'analyse qui sera présentée ici entend aborder ces novations (et leur sens) sous un angle particulier, en adoptant une démarche fondée empiriquement. Nous nous situerons ainsi moins dans une perspective macro-sociale, dans laquelle le système de relations professionnelles et ses transformations sont observés « d'en haut », l'analyse prenant la forme d'un commentaire élaboré de différentes statistiques nationales, que dans une approche inductive et localisée, où les acteurs sont étudiés *in situ*, dans l'atelier et l'entreprise, bricolant les règles de leurs relations et nouant des compromis toujours référés aux situations et aux contraintes dans lesquelles ils sont placés. D'où le double parti pris de cet article :

- instruire cette question de la reconfiguration des relations sociales en France en privilégiant l'observation des pratiques concrètes de la négociation d'accords sur l'emploi dans l'entreprise ;
- opérer cette réflexion en l'élargissant aux thèmes récurrents en sociologie du travail et de l'entreprise : les modalités de la régulation sociale et les conditions de l'action collective.

Dans cette perspective, nous nous appuyerons sur nos propres observations en entreprise, menées dans le cadre d'une recherche (1995–1996) effectuée pour le compte du Commissariat général du Plan (France)³. Notre méthodologie fut la suivante :

3. Cet article s'appuie sur une étude comparative franco-québécoise réalisée pour le Commissariat général du Plan (*L'emploi et sa négociation dans l'entreprise*, rapport de recherche pour le Commissariat général du Plan, CRISTO, Grenoble, novembre 1996, 479 p.) par une équipe de recherche interdisciplinaire (outre les auteurs de cet article, l'équipe de recherche, franco-québécoise et pluridisciplinaire, était composée de : Laurence Baraldi (IREPD, Grenoble), Alain Barré (Université Laval, Québec), Jacques Bélanger (Université Laval, Québec), Bruno Lamotte (IREPD, Grenoble), Olivier Mériaux (CERAT, Grenoble), Nathalie Quintero (Cereq, Marseille), Marie-Armelle Souriac (IRERP, Paris). L'équipe était également assistée de Francine Jacques et Claudia Paquet (Université Laval, Québec). Comme il se doit, nous assumons évidemment seuls la responsabilité des raisonnements et des formulations contenues dans cet article.

Ne sont ici utilisées que les données concernant les négociations menées dans les six grandes entreprises françaises de notre échantillon : EDF-GDF, Evian, Hewlett-Packard, Jean-Lebfevre, Salomon, Thomson Tubes Électroniques. En ce qui concerne les enquêtes menées dans 10 établissements d'EDF-GDF, elles s'inscrivaient dans une évaluation réalisée en partenariat avec le GIP Mutations Industrielles pour le compte des signataires de l'accord social du 19 novembre 1993. Trois enquêtes monographiques ont été également effectuées au Québec : aux papeteries Abitibi-Price (Alma) et Donohue (Clermont), et à l'usine Alcan d'Isle-Maligne (Alma).

- enquêtes monographiques dans six entreprises françaises (cf. tableau 1) : ces entreprises ont été choisies en fonction de la diversité des secteurs industriels ou de service, des opportunités d'enquête et, surtout, du fait qu'elles étaient toutes signataires d'un accord récent (signé en 1994 ou 1995) portant sur le thème, exclusif ou non, de l'emploi des salariés. Quand les chercheurs n'ont pu observer « en direct » le processus de négociation ayant abouti à la signature d'un accord sur l'emploi, en effectuant leurs observations au fil des séances et des contre-propositions syndicales ou patronales — comme pour la négociation de l'accord « 3T » à Hewlett-Packard (juin 1995) ou pour celle de l'accord « Préretraite progressive » à la SA des Eaux minérales d'Evian (juin 1996) —, ils ont été attentifs à reconstruire de façon détaillée ces processus de négociation : entretiens semi-directifs avec tous les négociateurs ayant participé aux réunions, étude des différentes versions et des brouillons des accords collectifs, reconstitution minutieuse de la chronologie, etc. ;
- analyse lexicologique d'une centaine de préambules d'accords d'entreprise sur l'emploi⁴. L'étude statistique et de contenu de ces préambules, en exposant les motifs ayant conduit les partenaires sociaux à leur négociation ou identifiant les contraintes ayant nécessité l'adoption de nouvelles règles de gestion de la main-d'œuvre, nous a permis de vérifier certaines hypothèses sur la qualité des rédacteurs d'accords (ces textes sont rédigés par les DRH, éventuellement modifiés, à la marge, dans le jeu de la négociation), la mobilisation d'un type spécifique de vocabulaire (essentiellement celui du discours managérial), l'utilisation d'un argumentaire approprié (relevant plus du monde marchand que du monde civique, cf. Boltanski et Thévenot 1991) ;
- mise sur pied et réunions de trois groupes de réflexion (*focus groups*), associant de trois à cinq responsables syndicalistes (en particulier de la fédération métallurgie CFDT), dans le cadre d'une démarche proche de

Les observations de terrain se sont déroulées de mars 1995 à juillet 1996. Dans chaque cas, de 12 à 15 entretiens ont été réalisés, avec les responsables des directions générales, des directions des ressources humaines, des organisations syndicales, ainsi, quand cela fut possible, qu'avec des salariés et des agents d'encadrement. Ce matériau a été complété par l'analyse de divers documents relatifs aux processus de négociation (tracts syndicaux, presse locale, communication d'entreprise, documents de travail des négociateurs, projets d'accord, etc.).

4. 114 préambules ont été analysés, correspondant à des textes codés par le CEREQ – Centre d'Études et de Recherches sur les Qualifications (organisme gestionnaire de la base de données ACC-ENT sur les accords d'entreprise en France) comme des « accords sur l'emploi » et déposés à l'administration du Travail durant le premier semestre de 1994. Nous remercions Nathalie Quintero d'avoir mis à notre disposition cette base de données.

TABLEAU 1

<i>Entreprises</i>	<i>Type d'accord</i>	<i>Principales dispositions des accords</i>	<i>Signataires</i>
<i>EDF-GDF</i> Électricité et Gaz de France 200 unités sur l'ensemble de la France 10 unités observées	Accord pour le développement de l'emploi et une nouvelle dynamique sociale (novembre 1993)	<ul style="list-style-type: none"> - Aide au développement local et à la lutte contre l'exclusion - Développement du temps partiel - Gestion de l'emploi et des compétences 	CFDT, CFTC, CFE-CGC, CGT-FO (4 syndicats sur 5) Avenants locaux signés dans 145 des 200 unités d'EDF-GDF
<i>Evian</i> Eaux minérales Sites de production : Evian, St-Galmier, Amphion Effectif (1995) : 1565 personnes	Accord pour l'insertion et le développement de l'emploi dans l'environnement (mai 1994) Protocole d'accord sur des préretraites progressives, PRP (juin 1996)	<ul style="list-style-type: none"> - Réaffectation d'une fraction de l'intéressement à des actions d'amélioration des dispositifs de fin de carrière, et à des actions d'aide à la réinsertion, à l'emploi et à la formation des jeunes dans le bassin d'emploi d'Evian - PRP et engagement à négocier une réduction du temps de travail 	CFDT, CFE-CGC, CGT, CGT-FO (4 syndicats sur 4)
<i>Hewlett-Packard France</i> Informatique Sites de production : Grenoble et Isle d'Abeau Effectif des sites (1995) : 1800 personnes	Accord SCI (juin 1992) Accord 3 T (mai 1995)	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction et modulation du temps de travail et création de nouvelles équipes - Réaménagement des horaires de travail - Développement du temps partiel et du temps partiel annualisé - Épargne-congés 	CFTC, CFE-CGC (2 syndicats sur 4)
<i>Jean-Lefebvre</i> Bâtiment, travaux publics 2 établissements observés : Centre-Pays de Loire et Sud Est Effectif : 800 + 1350	Accords d'aménagement du temps de travail (janvier 1994, janvier 1995)	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction et aménagement des horaires de travail - Maintien de l'emploi et embauches de jeunes salariés 	CFDT, CFE-CGC, CGT, CGT-FO (4 syndicats sur 4)
<i>Salomon</i> Ski et articles de sport Site de production : Annecy Effectif : 1400 salariés	Accord sur l'emploi, l'organisation du travail, la flexibilité dans les ateliers de fabrication (septembre 1994)	<ul style="list-style-type: none"> - Modulation annuelle de la durée du travail, mobilité inter-sites - Contreparties en termes de réduction du temps de travail et d'embauches (175 personnes environ) 	CFDT, CFE-CGC, CGT (3 syndicats sur 3)
<i>Thomson</i> <i>Tubes Electroniques</i> Tubes électroniques Site de production : Grenoble 2200 personnes	Accord-cadre sur l'emploi (mars 1993)	<ul style="list-style-type: none"> - Réduction du temps de travail et modération salariale - Réduction du nombre d'emplois supprimés 	CFDT, CFE-CGC, CGT, CGT-FO (4 syndicats sur 4)

l'intervention sociologique, où les acteurs sociaux, en présence des chercheurs, tentent d'évaluer et d'interpréter leurs pratiques sociales et débattent des hypothèses formulées par les chercheurs ;

- élaboration de productions écrites disciplinaires (économie, sciences juridiques, sciences politiques, sociologie) sur l'objet de recherche — les accords sur l'emploi —, après confrontation, lors de séances régulières de travail, de nos observations aux diverses théorisations présentes dans chaque discipline (cf. Baraldi et Lamotte 1998 ; Bélanger et Thuderoz 1998 ; Souriac 1997 ; Mériaux et Trompette 1997).

Cet article, cependant, n'entend pas restituer l'ensemble de notre travail de recherche et sa validation. Il souhaite se circonscrire seulement aux énoncés problématiques mentionnés plus haut. Trois questions seront donc instruites ici : qu'est-ce qu'un « accord sur l'emploi » ? Quel est son effet du point de vue de la régulation sociale ? Quels sont les processus à travers lesquels s'opère l'engagement des salariés dans d'une action collective sur l'emploi, conduisant à un accord d'entreprise sur ce thème ?

Le cadre théorique

Pour comprendre et analyser ces novations, nous nous appuierons de façon privilégiée, d'une part, sur la formalisation de l'action collective proposée par Jean-Daniel Reynaud (1989), en termes de régulation conjointe, et d'autre part — et grande est la proximité de ces deux approches sociologiques — sur les cadres conceptuels et méthodologiques de l'interactionnisme.

Le concept de « régulation conjointe », repris des travaux de Fox et Flanders, nous permettra de structurer notre propos : si toute collectivité possède des règles, la négociation collective est un effort pour rendre ces règles communes et leur assurer une légitimité et une efficacité. Le produit de cette négociation d'entreprise est une régulation conjointe, plus ou moins étendue, plus ou moins contraignante (Reynaud 1995).

La seconde approche — le paradigme interactionniste — nous servira ici de mode d'exposition et de lecture des données : exigence théorique d'adéquation à l'expérience des personnes et reconnaissance de leur capacité à discourir sur celle-ci ; définition de la vie sociale comme un ensemble d'actions collectives dont le sens se construit au cours même de ces actions ; présence d'un « paradigme de codage » (Baszanger, *in* Strauss 1992 : 55) : quelles sont les conditions de l'action ? Quelles sont les interactions en présence ? Quelles sont les stratégies des acteurs en présence ? Quelles sont les conséquences de ces actions ?

UNE RECODIFICATION DE LA RELATION D'EMPLOI

Un dispositif de régulation

Nous l'avons évoqué en introduction, l'accord sur l'emploi est le produit d'une négociation « décentralisée », qui se déroule au niveau de l'entreprise, du site, voire de l'atelier. On peut évoquer plusieurs facteurs concourant à ce déplacement du niveau de la négociation collective, au regard du contexte français longtemps marqué par une préférence pour le niveau de la branche (Saglio 1991). L'incitation de l'État, initiée depuis les années 80 (lois Auroux) et renouvelée à travers les dispositifs législatifs récents, a largement participé à cette inflexion, en contribuant à structurer la négociation d'entreprise et à légitimer l'acteur syndical dans la négociation au niveau local (Quintero 1996). Il y a trace là, incontestablement, d'un certain déterminisme juridique, l'obligation légale de contractualiser les réorganisations locales du temps de travail conduisant à un surcroît de production de textes conventionnels. Simultanément, l'affaiblissement syndical dans les entreprises autorisait l'acteur patronal à se montrer plus favorable à des engagements sur des compromis locaux. C'est aussi le contenu même de la négociation qui tend à ramener le terrain de la rencontre des partenaires sociaux au plus près de l'activité de production : touchant à l'organisation du travail et à la gestion de production, la recherche de nouvelles règles ajustées aux nouvelles contraintes de flexibilité tient compte des spécificités de l'activité productive, du contexte environnemental et du marché local ou interne du travail.

Qu'est-ce qu'un « accord sur l'emploi » ? Par différence avec les autres types d'accords collectifs d'entreprise, notamment les accords salariaux classiques, on relèvera :

- un degré d'institutionnalisation plus conséquent. L'accord sur l'emploi est généralement plus formel ; il comporte plusieurs pages, souvent fort techniques, avec des formules de calcul ou des énoncés statistiques ; il se présente sous la forme d'un texte codifié ou fortement procédural ;
- une plus grande mixité des clauses négociées, voire une intrication forte entre domaines de négociation. Ces accords abordent en effet simultanément : des dispositions de salaires, de réduction ou d'aménagement du temps de travail, de formation professionnelle, de volume d'effectifs, de déroulement de carrières, etc. ; ces thèmes constituant autant de contreparties possibles dans la construction du compromis ;
- un effort de contractualisation plus abouti. On note tout d'abord une propension croissante des sections syndicales à signer ce type d'accords. Le fait que ces accords énoncent des règles en réponse à des contraintes locales ou très contingentes peut en effet conduire des syndicalistes

usuellement peu signataires, appartenant par exemple à la CGT, à parapher ces textes, sans d'ailleurs en faire trop la publicité à l'extérieur de l'entreprise. On relève ensuite un engagement souvent notifié et écrit de la part de l'employeur, dont on ne saurait cependant préjuger de l'effectivité juridique (Souriac 1997). On observe également la présence de clauses de suivi : convocation périodique de réunions de bilan de l'accord, mise en place de commissions *ad hoc* ; et enfin, l'indication, explicite dans la plupart des textes, de « contreparties » aux diverses modalités de mobilisation de la main-d'œuvre ;

- un travail rhétorique de justification et de mise en scène publique : les clauses d'un accord sur l'emploi sont toujours justifiées dans un préambule ou un « exposé des motifs » ; sa teneur est fort souvent communiquée aux médias nationaux ou régionaux, d'où la publication d'articles ou de reportages circonstanciés dans la presse écrite ou télévisuelle ; il fait très souvent l'objet d'une présentation argumentée et détaillée dans la presse des organisations signataires ;

Ces caractéristiques étant notées, interrogeons-nous maintenant sur la nature sociale de ces textes d'entreprise. L'accord sur l'emploi peut être sociologiquement apprécié comme un dispositif trifonctionnel de régulation. Il constitue tout à la fois a) une *règle*, b) un *symbole* et c) un *mode de coordination*. Examinons ces propriétés.

Comme tout accord d'entreprise possédant des fonctions de codification du marché interne et de l'espace productif concernés, l'accord sur l'emploi constitue *un énoncé de règles socio-productives* :

- il instaure de nouvelles règles de partage entre main-d'œuvre précaire et/ou périphérique et main-d'œuvre titulaire. C'est le cas, notamment, de l'accord « Pour l'emploi et une nouvelle dynamique sociale », signé à Électricité de France en décembre 1993, et qui prévoit l'embauche provisoire de personnes en contrats de solidarité, l'accueil de nombreux jeunes en contrats de qualification, la mise en place d'un tutorat spécialisé pour ces deux types de publics, etc., mais sans que cela ne se traduise par des titularisations « sous statut EDF » ;
- il énonce de nouvelles règles salariales. Ainsi, dans l'accord Salomon, signé en septembre 1994, les nouveaux salariés, suite à la titularisation de 150 intérimaires, sont embauchés à un coefficient salarial inférieur à celui jusqu'à présent en vigueur ;
- il précise un volume d'effectifs et planifie des créations d'emplois, ou codifie l'équivalence entre des savoir-faire et l'emploi de jeunes salariés. Ce qu'illustre l'accord Evian, signé en juin 1996, qui institue la mise en préretraite progressive de salariés âgés, en contrepartie d'une embauche de jeunes apprentis, avec le rapport d'une embauche pour deux départs ;

- il régle le volume des heures et des jours travaillés. L'accord SCI, signé en 1992, prévoit ainsi l'instauration de six équipes de travail, produisant au total 24 h sur 24, en contrepartie d'une forte réduction du temps de travail pour les salariés, travaillant désormais 32 heures en moyenne ;
- enfin, il institue des coefficients (pour le calcul des éléments salariaux), crée des liens de proximité entre des emplois ou des postes de travail, énonce des principes de déroulement de carrière, etc.

Il existe ainsi une grande diversité des règles négociées, jointe à leur forte imbrication et l'originalité certaine de ces arrangements sociaux.

L'accord sur l'emploi constitue également un *objet symbolique*. De tels accords sont souvent signés pour affirmer au monde la citoyenneté de l'entreprise ou de l'organisme signataire, ou souligner la prise de responsabilité des négociateurs. « Le salarié est d'autant plus motivé de travailler à Hewlett-Packard qu'on en parle dans la presse. Cela attire aussi les jeunes talents » nous déclarait ainsi le directeur des ressources humaines d'Hewlett-Packard-France à propos de l'accord de 1994 prévoyant une cessation progressive d'activité pour les salariés âgés. L'accord Roussel-Uclaf (1997) mentionne clairement que les créations d'emplois qu'il énonce s'effectueront « sans aide gouvernementale » et le texte est aussitôt diffusé et commenté dans la presse spécialisée. D'autres entreprises (Lyonnaise des Eaux, par exemple) publient, dans divers quotidiens, des encarts publicitaires pour promouvoir leur action en faveur de l'emploi des jeunes. Il existe donc un usage symbolique, à la fois interne et externe, de l'accord sur l'emploi. Il constitue autant une manière pour l'entreprise de peaufiner son image d'entreprise innovatrice, jouant le jeu de la négociation d'entreprise, qu'un signal envoyé au personnel, l'informant de sa grandeur civique ou de sa prétention à jouer son rôle de « citoyen corporatif ». Pour le syndicalisme — et tous nos interlocuteurs dans les sections syndicales ont décliné peu ou prou ce thème d'une civilité de l'action collective, inscrite dans les accords sur l'emploi —, le raisonnement est identique : l'acteur syndical y affirme son souci de solidarité sociale et sa capacité d'articuler travail et emploi.

Enfin, l'accord sur l'emploi est *le support privilégié d'une coordination et d'une mobilisation de la main-d'œuvre*. Il recèle en effet un principe d'action et de mise en mouvement. Il possède des fonctions de coordination, à commencer par celle d'unir, sous un lien contractuel et pour un objectif jugé légitime, des partenaires aux intérêts opposés ; des fonctions de réduction d'incertitude, en permettant, par la règle de la modulation et de l'annualisation des horaires, de garantir la disponibilité de la main-d'œuvre face aux aléas de la charge de travail ; des fonctions de mobilisation efficiente des hommes et de leurs compétences, que ce soit par le jeu des équipes de fin de semaine ou par l'organisation de la transmission de savoir-faire dans le cadre des mises en préretraites et du tutorat. L'accord Salomon,

déjà cité, illustre ce dernier point : il ajuste étroitement flexibilité de la production (fortement saisonnière, puisque 80 % des produits doivent être livrés en juillet de chaque année), flexibilité des produits (le cycle de vie des produits sportifs va d'une à trois années ; une commande doit être expédiée sous huit jours) et flexibilité de la main-d'œuvre (le temps de travail est annualisé ; le délai de prévenance des salariés est fixé à 15 jours). L'accord sur l'emploi est ainsi le contrat-support de cette mobilisation *conjointe* des produits/des hommes/de la production.

L'entreprise devient ainsi, pour reprendre le mot de Christine Gavini (1997), une « institution totalisante », créant et modifiant elle-même ses propres règles de fonctionnement. Cette émergence de régulations juridiques locales s'opère à un moment où d'autres mutations sont en cours : « flexibilisation » du droit du travail, procéduralisation et technicisation du droit, transformation des règles de droit en modèles pour l'action, etc. Les nouvelles dynamiques du système français de relations professionnelles peuvent ainsi « rendre aux acteurs leur rôle indéfectible dans la production, la transformation et l'application des règles » (Gavini 1998 : 243).

Une recodification de la relation d'emploi

Examinons maintenant plus en détail quelques accords d'entreprise dont nous avons observé le processus de négociation. Reprenons l'accord Salomon. Signé en septembre 1994 par l'ensemble des syndicats présents (CFDT, CGT, CGC), il prévoit la création de 150 emplois et une réduction du temps de travail à 38 h 25 en échange d'une modulation et d'une annualisation du temps de travail. Comment fut-il négocié ? En fait, simultanément site par site (il existe quatre usines de production dans la région d'Annecy, dédiée chacune à un produit particulier — skis, fixations, chaussures de ski, randonnée) et au niveau du siège social, avec les délégués syndicaux centraux et la direction des ressources humaines. L'accord-cadre est ainsi complété par des textes négociés au niveau de chaque usine, issus d'un processus itératif entre solutions et problèmes : « À chaque fois que l'on arrivait à une solution (rapporte ce cadre CGC) les gens repartaient dans leurs unités et faisaient des simulations. On examinait, on corrigeait, et ainsi de suite ». Un cahier des charges, précisant le triple impératif de compétitivité, de flexibilité et de réactivité, est présenté en juin 1994. Il est décliné sous une forme pédagogique (projection de transparents et large diffusion de divers tableaux synthétiques) au personnel ouvrier et des réunions, regroupant chacune 80 salariés environ, sont organisées. À l'issue de ces séances, des fiches individuelles, avec demandes de suggestion, sont diffusées. Ces fiches seront centralisées et débattues par chaque « comité d'usine » (les instances CE et DP sont fusionnées depuis 1989 pour mettre fin à l'abstentionnisme électoral), puis retravaillées par la section syndicale CFDT, très

en pointe sur ce dossier. Chaque accord d'usine prévoit ainsi une organisation du travail (horaire de référence, horaire quotidien de présence, programme de modulation, plan d'embauches, etc.) différente selon les sites industriels et ajustée aux contraintes spécifiques de production.

L'accord Jean-Lefebvre (région Centre/Pays de Loire), entreprise spécialisée dans les travaux publics, participe du même esprit. Signé en janvier 1994, il prévoit, dans le cadre d'une annualisation et d'une modulation du temps de travail instituée dès 1986 : la réduction de la durée moyenne de travail à 38 h par semaine, la mise en place d'équipes successives et chevauchantes et d'équipes de fin de semaine, la disparition des heures supplémentaires, l'embauche minimum de « 20 jeunes », l'encouragement au temps partiel. Comment l'accord fut-il négocié ? Un groupe de travail, intitulé « Gestion prévisionnelle de l'emploi » et regroupant direction et délégués syndicaux, se réunissait depuis janvier 1993, inquiet des perspectives commerciales des années à venir et convaincu « qu'il n'était plus possible d'attendre la reprise de la croissance pour conduire une politique de maintien et de retour à l'emploi » (selon le texte du préambule de cet accord). De ces réunions émergea un texte, base du futur contrat collectif. Les négociateurs y conviennent de poursuivre leurs rencontres en groupe de travail, et « d'augmenter l'efficacité de l'application et du suivi de l'accord » en y associant le personnel : un point de l'ordre du jour des réunions d'expression du personnel et des séances mensuelles du Comité Hygiène, sécurité et conditions de travail, CHSCT (dispositions toutes deux issues des lois Auroux de novembre 1982), sera donc consacré « à l'application de l'accord et aux propositions d'amélioration qui pourraient être faites » (article 10). Chaque mois, la direction « présentera pour avis au Comité d'établissement, pour chacune des agences, le prévisionnel d'activité centre par centre ainsi que les horaires de travail que les plans de charge conduisent à envisager de pratiquer équipe par équipe, durant cette période » (article 6).

Négocier l'emploi suppose donc une extension du champ contractuel. Ce qui, auparavant, était réputé consubstantiel aux droits de gérance, et maintenu, de ce fait, dans une certaine confidentialité, semble faire l'objet désormais d'un traitement conjoint avec la représentation syndicale dans le cadre d'une plus grande transparence des situations productives. L'usuel partage des tâches, caractéristique de la relation d'emploi dite fordienne — la direction dirige, le syndicat revendique — semble ainsi se recomposer : le syndicat n'hésite pas, ici et là, à briser « le tabou de la gestion » (Lojkine 1996) et s'affranchir d'un strict repli sur la sphère de protestation. L'ordre productif devient ainsi un ordre (mieux) négocié, même s'il convient d'accorder à ce syntagme un sens restreint. Un *ordre négocié* (cf. Strauss 1978) n'est pas, en effet, un ordre consensuel ou irénique : c'est un ordre social *conflictuel*. Anselm Strauss l'indique : les conflits sont à la fois caractéristiques et essentiels aux négociations sociales (1978 : 250).

Peut-on formuler l'hypothèse, pour comprendre ce type de processus de négociation, d'une *recodification de la relation d'emploi*, orientée désormais vers une régulation conjointe plus étendue⁵ ? Il nous semble que oui, et que la notion même de *joint regulation*, proposée par Alan Fox, théorisée par Jean-Daniel Reynaud et que nous avons mobilisé pour comprendre les accords sur l'emploi, nous y autorise. Pour quelles raisons ?

Reynaud (1988) le souligne : la négociation collective ne peut être réduite à un simple marchandage ; il y a toujours élaboration d'une régulation. Dans le cas des accords sur l'emploi, il en va de même. À ceci près que l'activité de régulation portée par la négociation semble s'ouvrir à des domaines jusqu'alors ignorés ou occultés : l'organisation concrète du travail et de la production, l'allocation du travail, l'affectation des salariés aux postes de travail, les carrières ouvrières, etc. Mais le mécanisme fondamental demeure identique et le corps de règles issu d'une négociation sur l'emploi est tout autant « a revised normative system to which both parties commit themselves » (Fox 1971 : 162). La négociation collective sur l'emploi, à l'instar des autres objets négociés, se caractérise « par l'élaboration paritaire d'une réglementation » (Flanders 1968). L'expression désormais usuelle en France de « régulation conjointe » — et qui renvoie explicitement à cette notion de « réglementation paritaire » — met ainsi l'accent sur un double mouvement : celui porté par la règle, avec ce que cela signifie de prescription, de réglementation ou de contrainte ; et celui de recherche d'équilibre, avec les notions de régularité et d'ajustement permanent. Dans le cas des accords sur l'emploi, cette expression nous semble opératoire : il y a bien, simultanément, une nouvelle prescription (fixation d'un seuil d'embauches ou d'effectifs ; affectation de salariés dans des équipes de travail, etc.) et une tentative de réguler, par la négociation collective, les flux d'emplois (individus et postes de travail) en fonction des contraintes productives.

En matière d'emploi, « l'intérêt » (au sens de : ce qui convient, ce qui est avantageux, ce qui repose sur un calcul) des deux parties à codifier, poursuivre et étendre leur relation, semble manifeste. Les parties attendent en effet de cette négociation : une plus grande efficacité de la mobilisation

5. On trouvera de plus amples développements et un commentaire plus précis de cette « recodification de la relation d'emploi » in Bélanger et Thuderoz (1998). À l'aide de cette notion, nous tentons de rendre compte des profondes mutations observées dans les entreprises françaises et québécoises en matière de régulation de la relation d'emploi. Nous y formulons l'hypothèse que le compromis social en émergence aujourd'hui se distingue de celui intériorisé par les acteurs collectifs depuis la Deuxième Guerre mondiale. Alors que le compromis dit fordiste fonctionnait autour d'une correspondance entre la prestation de travail et le salaire, celui qui se dessine — et qui n'a encore ni la cohérence ni le support institutionnel du précédent — se construit autour d'une concordance entre la productivité et l'emploi. Le champ de l'efficacité productive devient ainsi un enjeu de régulation sociale, conduisant, nous semble-t-il, à des formes plus avancées de régulation conjointe.

des salariés, dans la mesure où management et syndicats concourent ensemble à la détermination des règles ; une meilleure légitimité des règles de cette mobilisation de main-d'œuvre, du fait que cette définition est issue d'un débat contradictoire, et peut être à tout moment redéfinie ; un ajustement plus conséquent aux contraintes productives, puisque les informations, l'expertise ou l'expérience productive, accumulées ou synthétisées par la partie syndicale, peuvent être utilement centralisées dans des commissions *ad hoc* ou lors de séances de travail dédiées. Boisard et Charpentier (1997) aboutissent, à propos des négociations sur l'aménagement et la réduction du temps de travail, aux mêmes conclusions. Il y aurait ainsi « une supériorité du modèle négocié » se manifestant, selon ces auteurs, par sa capacité à institutionnaliser le dialogue social et offrir à l'entreprise la possibilité de se doter d'une organisation flexible et ajustable aux besoins et contraintes.

Cette régulation conjointe peut se définir comme la rencontre de deux activités normatives, syndicale et managériale ; elle est aussi le produit d'une rencontre avec deux autres normes, celle d'origine étatique, celle des salariés. En matière de politiques pour l'emploi, la première ne peut en effet s'ignorer (utilisation des dispositifs issus du Fonds national de l'emploi, FNE ; ou des diverses aides et incitations publiques, telles que l'octroi de primes à la création d'emplois, la baisse des charges sociales sur les bas salaires ou le travail peu qualifié⁶) ; et tout le jeu des entreprises est à la fois de solliciter l'État et de se soustraire à ses obligations fiscales. Celle des seconds — la régulation autonome des salariés — est aujourd'hui de plus en plus visible et s'exprime de diverses manières, lors du processus de négociation lui-même (par la participation de salariés dans des commissions ou des groupes de travail) comme lors de l'application des clauses négociées (par

6. Citons ici le préambule de l'accord Gerland-Routes, signé en 1994, qui illustre à la fois la propension des partenaires sociaux à co-réguler l'activité de production, surtout quand elle s'effectue sous des contraintes locales contrastées, et le nécessaire recours à l'État pour effectuer, à de moindres coûts, la régulation des effectifs et des volumes : « Afin de faire face, d'une part aux exigences et aux réalités individuelles et collectives en matière d'emploi, et d'autre part aux contrastes économiques et géographiques imposant à l'entreprise, selon les zones, des compressions d'effectifs ou des embauches, il a été décidé, pour l'année 1994, de mettre en œuvre une procédure concertée de mise en adéquation des besoins en personnel supplémentaire d'une part, et les nécessaires réductions d'effectif, d'autre part (...) Afin d'éviter de recourir, étant donné le contexte contrasté en matière d'emploi, à des licenciements économiques dans certaines zones, il est convenu (...) la mise en œuvre de trois conventions avec l'État : une convention de préretraite FNE (...), une convention de préretraite progressive (...), une convention FNE d'aide au passage au temps partiel (...) Selon les niveaux de volontariat sur ces mesures et après avoir effectué l'adéquation prévue à l'article 1 entre les emplois menacés et les besoins de recrutement, il sera opéré en dernier recours des embauches concernant des populations prioritaires ou des jeunes. Les volumes prévisionnels sont exposés dans l'article 5. »

le jeu d'incessantes micro-négociations et régulations entre salariés et maîtrise d'ateliers ou de services).

Il existe ainsi, pour reprendre les catégories proposées par Chamberlain (1951), un ensemble de « relations fonctionnelles » entre syndicats, entreprises et pouvoirs publics. Leurs négociations ont pour objectif « de prendre des décisions dans les domaines où se rencontrent leurs intérêts fondamentaux ». Rappelons ici la remarque de Chamberlain, particulièrement pertinente dans le cas des accords sur l'emploi : les militants syndicaux se trouvent engagés « de par la nature même de la négociation collective, dans un rôle gestionnaire ». Flanders (1968), citant Chamberlain, résume le trait ainsi : « Ils sont des 'managers' *de facto* ».

Cette régulation conjointe est ainsi soumise à une série d'épreuves, à une possible sanction. Impliquant des acteurs aux rationalités distinctes, elle suppose une évaluation périodique de l'intérêt du compromis d'intérêts. Celle-ci peut s'opérer sur l'initiative des acteurs locaux (par exemple, par l'entremise des commissions de suivi de l'accord, ou par le contrôle des institutions représentatives, délégués du personnel ou délégués du Comité d'entreprise), sur l'initiative de l'État (en particulier lorsque l'accord stipule ou occasionne le versement de primes étatiques ou des allègements fiscaux), soit encore sur l'initiative des salariés eux-mêmes, profitant par exemple d'un référendum ou d'une consultation électorale pour sanctionner ou plébisciter l'attitude des (non)signataires.

Si cette *joint regulation* est un compromis entre plusieurs régulations et le produit d'une négociation explicite, elle n'éradique pas pour autant le conflit, ni ne se substitue à la concurrence ou l'affrontement des régulations. La régulation conjointe, remarquait Reynaud (1979), repose en effet sur le réalisme de la concession réciproque. Ce compromis n'est ni constant ni définitif. Toute régulation conjointe est dépendante d'un état des rapports sociaux et peut évoluer avec lui. Il ne s'agit donc pas d'une régulation globale « mais un ensemble, ni cohérent ni continu, de régulations conjointes ponctuelles par des acteurs sociaux ». D'où des luttes et des débats — que nous avons amplement constatés lors de l'observation de ces processus de négociation d'accords sur l'emploi ou que nos interlocuteurs n'ont pas manqué de nous rappeler —, à propos des orientations stratégiques de l'entreprise concernée, ou des manières de concevoir, produire et commercialiser les produits. D'où l'hypothèse suivante, qui nous semble heuristique et qu'il convient d'approfondir : l'entreprise, sous l'effet de cette recodification en cours de la relation d'emploi, tend ainsi à devenir aujourd'hui un lieu plus *politique*, c'est-à-dire un lieu, simultanément, de confrontation, de codécision et de transaction. Ce qui peut s'entendre ici d'une double manière : de façon classique en sociologie, dans la tradition weberienne, où l'emploi du terme « politique » signifie que « les intérêts de la répartition, de la

conservation ou du transfert du pouvoir sont déterminants » (Weber [1919] 1979 : 101), une analyse que Michel Crozier et Ehrard Friedberg (1977) ont transposée pour l'étude des organisations collectives et en comprendre le jeu social. L'analyse initiée par James March (1991) — l'entreprise comme un « système économique conflictuel » et comme un « système politique » — peut être ici utilement poursuivie, en portant une plus grande attention aux mécanismes de *résolution* des conflits, ceux-ci se régulant par le jeu d'une négociation désormais devenue plus étendue, plus transparente ou plus efficace. La définition du pouvoir, proposée récemment par Friedberg (1993) — « un échange négocié de comportements » —, outre la consonance des termes utilisés, semble confirmer l'heuristique d'une telle hypothèse. Il est également possible d'entendre cette *politisation* de l'entreprise en référant son action vis-à-vis des autres institutions qui l'entourent et, plus largement, vis-à-vis de la société elle-même. L'entreprise, poursuivant sa politisation interne, choisirait ainsi de nouer des relations de responsabilité sociale avec son environnement. Pendant de longues périodes, l'effet rationalisateur n'a pourtant pu que se dissocier du rôle institutionnel de l'entreprise : seul importait l'impératif technique ou gestionnaire (Thuderoz 1997). Aujourd'hui, il semble que se réévalue l'ancienne répartition des tâches entre entreprises et société ; et si les unes deviennent une « affaire de société » (Sainsaulieu 1990), l'autre entend mieux se soucier désormais de ses entreprises.

L'ACTION COLLECTIVE POUR L'EMPLOI

Déplaçons maintenant le regard et interrogeons-nous sur le sens de ces actions négociées pour l'emploi : comment ce jeu de contreparties est-il interprété par les salariés ? Comment les acteurs syndicaux réussissent-ils à légitimer leur action ? Quels sont les processus identitaires à travers lesquels s'opère l'engagement des salariés dans une action collective pour l'emploi ?

Rappelons tout d'abord quelle est la nature du compromis associé à ces accords : le débat sur l'emploi, tel qu'il s'engage localement dans les entreprises, s'organise principalement autour de la question de la flexibilité, en lien avec le contexte industriel spécifique, associant le secteur d'activité, la position sur les marchés, les politiques technologiques, l'organisation du travail et les règles d'emploi. La négociation porte ainsi sur un échange de contreparties, autour d'une flexibilisation interne multiforme, jugée garante de la performance industrielle, et donnant lieu au maintien ou à la création d'emplois nouveaux. Comment caractériser ces contreparties ? Comment se comprennent-elles du point de vue de l'action collective en entreprise, sachant que celle-ci, historiquement, se décline en France avec un répertoire comprenant notamment les notions « d'acquis sociaux » ou de « clauses plus favorables » ?

Première réponse possible : ces « contreparties », par un abus de langage, constituent l'expression de simples modalités, plus ou moins artificielles ou bricolées, de la relation de production et relèvent d'un raisonnement purement industriel. Les termes de l'échange entre flexibilité et emploi procéderaient ainsi d'un calcul strictement économique, lié à la seule gestion de production, dans lequel les aménagements en termes de flexibilité créeraient une richesse supplémentaire, convertible en création d'emplois. Est-ce le cas ? Tant du point de vue du raisonnement que de celui de nos propres observations en entreprise, à l'évidence, non. Flexibiliser le temps de travail permet à l'entreprise d'ajuster seulement plus exactement à ses besoins un nombre d'heures de travail, en fonction d'un niveau d'activité. La flexibilité est donc garante d'une meilleure compétitivité et d'une adéquation améliorée au marché, mais ses conséquences sur l'emploi ne sont ni directes, ni immédiates, ni non plus certaines (Freyssinet 1995). Autrement dit, si l'argumentation économique est un élément à part entière du processus de négociation, elle n'absorbe pas, loin de là, la totalité du débat. Le compromis est donc bien — et l'analyse empirique des processus de négociation le confirme —, le produit d'une *transaction sociale* entre employeurs et représentants syndicaux. L'emploi ne se déduit pas « mathématiquement » de la flexibilité ; il en est clairement une compensation, une « valeur » construite comme équivalente dans le cadre d'un processus de « troc ». En d'autres termes : les règles élaborées par la négociation « correspondent à un compromis qui met en forme une obligation réciproque » (Friedberg 1993 : 71). Qu'il soit implicite ou explicite, en particulier par l'intitulé de « contreparties », énoncées comme telles dans la plupart des accords que nous avons examinés, ce compromis « est un échange entre des intérêts, une capacité d'anticipation et une obligation mutuelle contractée ». Dès lors, il appartient aux négociateurs de *justifier* la pertinence d'un tel jeu de contreparties (d'un tel « échange ») auprès de leurs mandants.

De prime abord — et telle était notre inclination, lors des premières enquêtes en entreprise —, on pouvait imaginer que la « cause de l'emploi » constituait un thème suffisamment fédérateur pour ne pas soulever outre mesure la question de la légitimité de l'action syndicale. Or, selon nos observations dans les entreprises, rien ne montre que le compromis « flexibilité *versus* emploi » se donne comme une évidence collective pour les salariés. Il semble au contraire que les accords négociés sur l'emploi aient plutôt tendance à *éprouver* l'acteur syndical dans l'affichage de son identité. L'examen attentif du travail social de mobilisation collective autour du problème de l'emploi, mené par les leaders syndicaux, permet d'approcher de plus près cette question de la légitimité. L'argumentation et la rhétorique des représentants révèlent en effet les lieux symboliques les plus problématiques de cette opération de légitimation de l'action syndicale : celui de la *représentation* (de quel(s) « collectif(s) » le syndicat est-il le représentant ?)

et celui du *projet* (quel est le sens de cette action collective ?). L'étude des accords d'entreprise sur l'emploi permet de communiquer ainsi avec des notions majeures en sociologie et dont la mobilisation, au-delà de la singularité de telle entreprise, de tel accord sur l'emploi ou de telle situation qui y a conduit, est une manière d'instruire une vieille question en sciences sociales : comment se constitue une action collective ?

L'emploi : un bien collectif ?

L'emploi est-il un bien collectif ? Le raisonnement d'Olson (1978) demeure ici pertinent : est collectif « tout bien qui, consommé par une personne X_i dans un groupe (X_1, \dots, X_n) ne peut absolument pas être refusé aux autres personnes du groupe » (1978 : 36). Là où l'échange salarial est au fondement du lien social, dans la conception anthropologique dominante du travail que véhiculent nos sociétés industrielles (le travail comme lieu d'intégration et d'existence sociale), l'emploi peut effectivement être conçu comme tel. Condition d'appartenance à la société civile, il est aussi condition de son intégrité, en tant qu'il préserve la cohésion sociale. C'est ce que signifie souvent l'acteur syndical à travers l'invocation de motifs de « combat d'intérêt général » : « Moins de chômeurs, c'est aussi plus de consommateurs » ou encore « Restons cohérents et solidaires : des millions de jeunes attendent un emploi », « personne n'est à l'abri du RMI », etc., arguments que la plupart de nos interlocuteurs nous ont énoncés.

Force est de constater cependant que cette rhétorique de la citoyenneté n'éveille guère de résonance immédiate du côté des salariés. On peut ici faire l'hypothèse que le plaidoyer pour la solidarité pêche surtout par son absence d'ancrage dans les espaces symboliques à l'intérieur desquels se trame le lien social. Autrement dit, en mobilisant les catégories weberiennes (Weber [1913] 1992) : la *société* civique peut-elle se constituer comme une *communauté* de référence pertinente pour des salariés se sentant membres d'une communauté spécifique, leur entreprise ? Comme l'attestent les théories contemporaines de la mobilisation, l'action collective se fonde dans la référence à des motifs identitaires qui font sens pour les collectivités concrètes de travail. Si l'action collective met en jeu avant tout une dynamique de l'acteur, remarque Denis Segrestin (1980 : 174), « cette dynamique suppose elle-même l'existence et la disponibilité dans le champ de l'action collective de collectivités concrètes de référence, c'est-à-dire de communautés d'action auxquelles les travailleurs soient susceptibles de s'identifier (...) La capacité de mobilisation sera d'autant plus forte que les communautés de référence disponibles seront plus proches des individus et plus prégnantes par rapport à leur situation objective ». D'où ce qui apparaît comme un ingrédient indispensable de la construction de la représentation dans l'action pour l'emploi : l'invocation d'instances de sociabilité plus

proches des individus telles que le système domestique (la tradition familiale et paternaliste chez Salomon), l'appartenance territoriale (le bassin d'emploi du Chablais à Evian) ou la communauté professionnelle (les travaux publics, chez Jean-Lefebvre), à moins que le registre civique ne soit directement intégré au projet de l'entreprise (la « mission de service public » de l'entreprise publique à EDF-GDF). En d'autres termes, l'argument civique ne fonctionne réellement que quand il se greffe à quelques principes de cohésion sociale pertinents pour la collectivité de travail. Ceci est apparu comme une constante du travail social de construction du sens de l'action par les leaders syndicaux, qui se prolonge parfois dans la façon dont est ensuite décliné l'accord à travers des embauches préférentielles (communauté familiale, locale, professionnelle).

Si l'action civique peut trouver ses ressorts dans la mobilisation des communautés pertinentes, le problème de la représentation et de la légitimité syndicales persistent au-delà de l'accord. Annexé aux contraintes nouvelles de flexibilité, l'emploi cesse alors de se décliner comme un bien collectif pour apparaître configuré sur un mode plus particularisé. Première illustration : le fait que les nouvelles règles contractuelles s'appliquent essentiellement ou de façon plus contraignante aux nouveaux embauchés, que ce soit sur la base de salaires inférieurs (accord Salomon), d'horaires de travail atypiques (Evian), d'embauches temporaires et non statutaires (EDF-GDF). Plus largement, le concept même de flexibilité se traduit par des situations individuelles d'emploi et de travail (rémunération, conditions et temps de travail) de plus en plus différenciées. Le revers de la flexibilité, interne ou externe, ce sont donc des « communautés d'entreprise » toujours plus différenciées et complexes. « Les gens qui rentrent à temps partiel annualisé gagnent moins de 4700 francs par mois (...) Les gens étaient contents de rentrer chez Salomon sur le coup, mais quand ils voient leur paie... Pour les anciens, le système est parfait, ils n'ont rien perdu avec l'accord. Mais c'est de l'égoïsme. Les anciens sont devenus égoïstes, ils n'ont pas bougé pour les autres », fustige ce représentant syndical CGT de Salomon.

L'accord sur l'emploi incarne ainsi cette tension entre l'affirmation de l'emploi comme bien collectif, fondé sur une identité partagée et octroyée à tous (comme salariés et producteurs ayant « droit à l'emploi ») et une pluralité d'états (salariés titulaires et précaires, salariés soumis à des conditions de rémunération, d'horaires, de mobilité différentes), qui reflète souvent l'existence d'autres clivages sociaux (jeunes et anciens ou proches de la retraite, ouvriers de métier et salariés peu qualifiés, etc.). Alors que les pratiques de négociation se heurtaient déjà à la difficulté de construire le sens collectif de l'action, les accords sur l'emploi contribuent à accroître les divergences d'intérêts et de perceptions entre catégories différentes de salariés, rendant plus difficile à terme l'agrégation et l'organisation des intérêts dans l'action.

Conquête versus sacrifice

Faire de l'emploi un lieu et un objet de marchandage n'est pas sans faire émerger une question centrale, celle du sens de l'action. Dans cette acception de l'emploi comme contrepartie, celui-ci n'est plus un donné, ou même le lieu conflictuel des rapports sociaux de production, mais un « bien », qui définit un élément de concurrence entre les entreprises. Il se charge alors de la valeur — ou du coût — des acquis sociaux.

Quand ils élaborent des compromis de type « flexibilité *vs* emploi », les acteurs syndicaux sont directement confrontés à une évolution qui s'inscrit comme une rupture du mouvement historique, un renversement de sens. « Alors que la consolidation de la société salariale avait continûment élargi l'assise des positions assurées et ménagé les voies de la promotion sociale, c'est le mouvement inverse qui prévaut », diagnostique Robert Castel (1995). Indirectement, la crise de l'emploi conduit à faire apparaître comme des catégories « privilégiées » de la société salariale ceux qui étaient hier porteurs d'une forme d'avenir de la condition salariale. « Il est important de ne pas être un îlot de prospérité dans un océan de drame », évoque ce représentant syndical d'Électricité de France défendant la signature de l'Accord national pour l'emploi de décembre 1993. Entre participation et résistance à ce nouvel espace de compromis, le débat qui agite la communauté d'entreprise fait ici écho aux divergences de vue entre syndicats sur les objectifs de fond des négociations.

La légitimité de l'acteur syndical repose, là encore, sur sa capacité à construire des *traductions* de l'accord, communicables aux collectivités concrètes de travail. Le jeu de contreparties engage généralement pour les salariés des sacrifices individuels immédiats et connus — en termes de souplesse horaire, de conditions de travail ou de progression de salaire et de carrière, etc. Mais lorsqu'il joue exclusivement sur le registre du sacrifice ou de la mutualisation de l'emploi, l'argumentaire syndical est plus ou moins directement sanctionné par les salariés, au bénéfice de syndicats concurrents. Au cours des négociations sur l'emploi, l'ambition de certains délégués syndicaux de mobiliser les salariés sur les créations d'emploi est ainsi rapidement éprouvée par la difficulté à réussir une opération de mobilisation du collectif sur la base de la seule contrainte morale. Invoquer le sens de l'honneur, l'intérêt général ou procéder au rappel des luttes ouvrières⁷,

7. « Toi, non-gréviste, que répondras-tu à tes enfants lorsqu'ils te diront : "maman, papa, qu'avez-vous fait pour mon emploi ?" Tu baisseras la tête, comme tu courbes l'échine aujourd'hui ? Heureusement, de nombreux salariés ont exigé une société "plus juste" en arrêtant le travail et en bloquant la production. Eux et leurs anciens ont déjà obtenu ton salaire, ton 13^e mois, ton intéressement, ta participation, etc. Toi, non-gréviste, vas-tu continuer à les laisser se battre pour toi et tes enfants ? » (Lettre ouverte aux non-grévistes, tract CGT-CFDT-FO, mai 1996, SA des Eaux d'Évian).

ne produit pas, en soi, une action collective. Non que les raisonnements des salariés soient strictement utilitaristes, comme tendraient parfois à l'invoquer certains représentants syndicaux ; les intérêts des individus, rappelle en effet Reynaud (1989) ne peuvent être définis et s'exprimer indépendamment du système social dans lequel ils sont insérés, et ils ne suffisent pas à définir les interactions dans lesquelles ils s'engagent. Les salariés de la SA Evian, comme ceux de Salomon ou de Jean-Lefebvre, s'ils sont convoqués à la bataille sur des motifs purement altruistes, ne peuvent, de fait, inscrire et référer leur action collective dans les espaces identitaires qui sont les leurs.

Si toute l'histoire du mouvement ouvrier atteste en effet de l'importance de l'action mutualiste, il témoigne aussi d'une solidarité ancrée dans le champ des identités professionnelles et des luttes sociales, là où prennent sens « principes d'identité et d'opposition », pour reprendre les catégories d'Alain Touraine. Dans cet échange social « flexibilité *vs* emploi » qu'opèrent les organisations syndicales, leur fragilité n'aurait-elle alors pas davantage à voir avec leurs difficultés dans l'affichage d'un « projet » ? Autrement dit : dans quel horizon de sens s'inscrit ce pari contractuel ?

Prenons le cas de l'entreprise Evian. En mai 1996, une alliance intersyndicale, réunissant les quatre organisations présentes à Evian, conduit une action de mobilisation d'envergure « pour l'emploi », avec mouvements de grève et occupations des ateliers. Elle aboutit, fin juin 1996, à un accord de préretraite progressive, assorti de création d'emplois et à l'ouverture de négociations sur la réduction du temps de travail. L'analyse du processus de construction de la légitimité d'une telle action — qui durera près de deux ans —, ainsi que celle des difficultés pratiques rencontrées par ces entrepreneurs de l'action collective, principalement la CFDT, est ici tout à fait instructive. Elle montre clairement le déplacement qu'ont dû opérer les représentants syndicaux CFDT, en passant de motifs à l'origine déclinés sur le seul mode du devoir de solidarité des salariés (un partage de l'emploi, impliquant des modérations de salaires) à un discours plus offensif, intégrant la visée d'un bien commun supérieur (l'emploi, sous la forme de : « une embauche pour deux départs »), mais inscrit dans un projet de *conquête* de gains individuels et collectifs (avec une réduction significative du temps de travail). Ce déplacement permettait de rallier les syndicats initialement peu mobilisés sur cette cause (la CGT, notamment) et de réussir une action intersyndicale pour l'emploi. « La différence, c'est qu'auparavant, la CFDT présentait la RTT comme un élément de solidarité, c'est-à-dire que c'étaient les salariés qui en supportaient l'essentiel du coût », affirme ce délégué CGT pour justifier l'évolution de la position de son syndicat. « Il est certain que l'un des motifs du mouvement, c'est que derrière l'emploi, il y avait la réduction du temps de travail : c'est plus moteur que l'emploi en tant que tel, même si réduire le temps de travail va créer des emplois ».

L'essentiel ne réside donc pas dans le passage de motifs altruistes à des gains collectifs répondant aux intérêts individuels, mais dans le passage d'une logique du sacrifice, mal assurée dans ses fondements symboliques, à l'expression d'un *projet de conquête*, établi dans la signification traditionnelle de l'action syndicale. La défense des acquis constitue moins un repli défensif que l'expression d'un projet renouant avec une culture de lutte et d'opposition. Ou s'élargissant à des horizons nouveaux, de manière à étendre la définition même de l'identité collective. On rejoint ici le raisonnement de Offe et Wiesenthal (1980) : c'est en redéfinissant les préférences des salariés, en les dotant d'une identité collective plus large (comme consommateurs et comme citoyens, en non plus seulement comme producteurs), « en changeant les standards à travers lesquels les coûts sont subjectivement estimés », que le syndicalisme peut réduire l'inégalité des forces et asymétrie des informations. Ne peut-on alors faire l'hypothèse que c'est précisément autour de cet objet « emploi », tendant à confondre des pôles d'intérêts *a priori* antagonistes, que l'affichage de l'identité de l'acteur devient essentielle pour légitimer l'engagement syndical ? L'espace sémantique de la négociation doit alors faire valoir la tension des projets et la portée critique des paroles adverses pour rendre plus acceptable, aux yeux des mandants, le compromis social.

Un échange inégal ?

Que représente l'élément « emploi » dans une telle transaction sociale ? Pour répondre, appuyons-nous ici sur le raisonnement de Georg Simmel (1987). Tout échange, dit-il, suppose « un sacrifice pour un gain ». Il représente une valeur d'autant plus importante, pour chaque contractant, qu'il a fallu concéder un sacrifice, même partiel, pour l'obtenir.

Pour l'acteur syndical — comme pour le salarié qui adhère à ce raisonnement —, l'échange ainsi réalisé entre emploi et flexibilité ne suppose pas une stricte égalité de valeur. Si la seconde est une contrepartie de l'obtention du premier, elle n'en est pas l'équivalent. L'emploi est jugé plus « grand » que la réorganisation du travail ; c'est pour ces raisons que l'acteur syndical consent à celle-ci, malgré ses risques. Simmel éclaire cet aspect de façon intéressante. « La formule selon laquelle l'échange suppose égalité de valeur, écrit-il, n'est pas juste du point de vue des sujets contractants. A et B peuvent bien échanger entre eux leurs biens a et b, puisque tous deux sont de même valeur. Cependant, A n'aurait guère de raisons de donner son bien a s'il ne trouvait réellement en b qu'un bien ayant même valeur à ses yeux. Il faut que b représente pour lui *une plus grande* quantité de valeur que ce qu'il possédait jusqu'alors avec a. De même, pour s'y engager, il faut que B gagne plus qu'il ne perd à l'échange » (Simmel 1987 : 71).

D'un point de vue compréhensif (c'est-à-dire du point de vue des acteurs sociaux), en matière d'accords d'entreprise sur l'emploi, il n'existe pas d'échange *inégal* : chacun a l'impression de recevoir davantage qu'il ne donne, fut-ce au niveau symbolique. L'éventuelle asymétrie de l'échange que peut constater l'analyste (l'acteur syndical acceptant, par exemple, dans l'objectif d'une création prochaine d'emplois, une dégradation immédiate des conditions d'emploi des salariés) est donc à réexaminer sous cet angle. Le militant syndical n'a-t-il pas de « bonnes raisons » d'agir ainsi puisqu'il est convaincu que le sacrifice consenti est inférieur au gain obtenu ? On est ici au cœur du raisonnement compréhensif de Max Weber, que reprend Raymond Boudon (1990) : toute croyance, tout comportement sont inspirés par diverses raisons, auxquelles adhèrent les acteurs sociaux, même si elles peuvent apparaître comme objectivement non fondées ou non valides ; d'où la notion de *rationalité subjective* que propose Boudon et qui semble opératoire dans le cas des signataires d'accords sur l'emploi. Mais pas plus que le chat ne s'illusionne sur la pelote de laine avec laquelle il joue, pour reprendre l'exemple classique de Durkheim ([1912] 1979), le syndicaliste n'est dupe du contrat qu'il signe. Sa capacité réflexive n'est nullement en cause : il sait ce qu'il fait et pourquoi il le fait. « Mieux vaut n licenciements que la fermeture de l'usine » : l'assertion syndicale, souvent entendue des deux côtés de l'Atlantique illustre à merveille cette évaluation périodique du compromis d'intérêts. Se confirme ainsi — mais n'est-ce pas évident pour tout observateur attentif ? — la remarque que formulait Alan Flanders (1968) : les militants syndicaux réagissent « non seulement en fonction de leurs intérêts économiques, mais aussi en fonction de l'idée qu'ils se font à un moment donné du "juste" et du "raisonnable" ».

CONCLUSION

La négociation sur l'emploi en France apparaît donc symptomatique du développement d'une nouvelle économie politique du système de relations professionnelles, que l'on pourrait traduire comme un « changement de paradigme » au regard du contexte culturel français de la négociation collective : mettant en scène des processus de confrontation/concertation décentralisés, manifestant une plus grande interdépendance des partenaires sociaux dans la régulation de l'activité productive, évoluant sur un registre d'accords plus contractuels. Certes, le déploiement de ces pratiques négociatoires n'élimine pas la dissymétrie de pouvoir, où le marchandage sur l'emploi peut être prétexte à soutenir l'introduction d'une flexibilité multiforme (Morin, de Terssac et Thoemmes 1998). Mais l'intérêt de cette nouvelle dynamique négociatoire nous semble devoir être recherché dans les effets d'apprentissage qu'elle suscite. En permettant au débat de se tenir dans de nouveaux espaces, la négociation offre du même coup aux

partenaires sociaux la possibilité d'expérimenter de nouveaux rôles au sein de l'entreprise.

Plus encore, dans un tel contexte d'innovation sociale, les acteurs syndicaux qui s'aventurent sur ce terrain du compromis social s'apparentent à des « entrepreneurs sociaux » (Freidberg 1993) impliqués et éprouvés par un travail social d'agrégation et d'organisation des intérêts, de justification de leur action et de légitimation de leur stratégie auprès de leurs mandants. L'enjeu consiste alors à réinscrire le sens de leur action dans les espaces symboliques traditionnels ou pertinents de l'action syndicale.

■ BIBLIOGRAPHIE

- BARALDI, L. et B. LAMOTTE. 1998. « Les accords sur l'emploi : les logiques d'une transaction ». *Travail et emploi*, septembre, 15–23.
- BÉLANGER, J. et C. THUDEROZ. 1998. « La recodification de la relation d'emploi ». *Revue française de sociologie*, vol. 34, n° 3, 469–494.
- BOISARD, P. et P. CHARPENTIER. 1997. « L'annualisation du temps de travail dans les entreprises ». *Travail et emploi*, n° 73, 4, 29–38.
- BOLTANSKI, L. et L. THÉVENOT. 1991. *De la justification : les économies de la grandeur*. Paris : Gallimard.
- BOUDON, R. 1990. *L'art de se persuader des idées douteuses, fragiles ou fausses*. Paris : Fayard.
- CASTEL, R. 1995. *Les métamorphoses de la question sociale : chronique du salariat*. Paris : Fayard.
- CHAMBERLAIN, N. 1951. *Collective Bargaining*. New York : McGraw-Hill.
- CROZIER, M. et E. FRIEDBERG. 1977. *L'acteur et le système*. Paris : Seuil.
- DURKHEIM, E. [1912] 1979. *Formes élémentaires de la vie religieuse*. Paris : Presses universitaires de France.
- FLANDERS, A. 1968. « Éléments pour une théorie de la négociation collective ». *Sociologie du travail*, vol. 10, n° 1, 13–35.
- FOX, A. 1971. *A Sociology of Work in Industry*. Londres : MacMillan.
- FREYSSINET, J. 1995. « Emploi et chômage : peu de résultats, beaucoup de rapports ». Document de travail n° 95–01, Noisy-le-Grand : IRES.
- FRIEDBERG, E. 1993. *Le pouvoir et la règle*. Paris : Seuil.
- GAVINI, C. 1997. « Vers un droit de l'entreprise ? ». *Sociologie du travail*, n° 2, 149–169.
- GAVINI, C. 1998. *Emploi et régulation : les nouvelles pratiques de l'entreprise*. Paris : CNRS éditions.
- GROUX, G. 1998. *Vers un renouveau du conflit social ?* Paris : Bayard éditions.
- LOJKINE, J. 1996. *Le tabou de la gestion*. Paris : Éd. de l'Atelier.
- MARCH, J. 1991. *Décisions et organisations*. Paris : Éd. d'Organisation.
- MÉRIAUX, O. et P. TROMPETTE. 1997. « Accords d'entreprise sur l'emploi : quels processus d'échange ? ». *La Revue de l'IRES*, n° 23, hiver, 119–149.

- MORIN, M.-L., G. DE TERSSAC et J. THOEMMES. 1998. « La négociation du temps de travail : l'emploi en jeu ». *Sociologie du travail*, vol. 40, n° 2, 191–207.
- OFFE, C. et H. WIESENTHAL. 1980. « Two Logics of Collective Action ». *Political Power and Social Theory*. Th. Zeitlin, dir. Greenwich : JAI Press.
- OLSON, M. 1978. *Logique de l'action collective*. Paris : Presses universitaires de France.
- QUINTERO, N. 1996. « Tendances récentes de la négociation d'entreprise sur l'emploi ». *L'emploi et sa négociation dans l'entreprise*. Ch. Thuderoz et al., dir. CRISTO : Grenoble, novembre, 257–298.
- REYNAUD, J.-D. 1978. *Les syndicats, les patrons et l'État : tendances de la négociation collective en France*. Paris : Éditions Ouvrières.
- REYNAUD, J.-D. 1979. « Conflits et régulation sociale : esquisse d'une théorie de la régulation conjointe ». *Revue française de sociologie*, vol. 20, 367–376.
- REYNAUD, J.-D. 1988. « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle, régulation autonome ». *Revue française de sociologie*, vol. 29, 5–18.
- REYNAUD, J.-D. 1989. *Les règles du jeu : l'action collective et la régulation sociale*. Paris : Armand Colin.
- REYNAUD, J.-D. 1995. *Le conflit, la négociation et la règle*. Toulouse : Octarès éditions.
- SAGLIO, J. 1991. « La régulation de branche dans le système de relations professionnelles ». *Travail et emploi*, n° 33, 26–41.
- SAINSAULIEU, R., dir. 1990. *L'entreprise, une affaire de société*. Paris : Presses de la Fondation nationale des sciences politiques.
- SEGRESTIN, D. 1980. « Les communautés pertinentes de l'action collective ». *Revue française de sociologie*, vol. 21, 171–203.
- SELLIER, F. 1984. *La confrontation sociale en France*. Paris : Presses universitaires de France.
- SIMMEL, G. 1987. *Philosophie de l'argent*. Paris : Presses universitaires de France.
- SOURIAC, M.-A. 1997. « Arrangements et engagements sur l'emploi : quelle efficacité juridique ? ». *Droit social*, novembre, n° 12, 1061–1069.
- STRAUSS, A. 1978. *Negotiations : Varieties, Contexts, Processes and Social Order*. San Francisco : Jossey-Bass.
- STRAUSS, A. 1992. *La trame de la négociation : sociologie qualitative et interactionnisme*. Textes réunis et présentés par I. Baszanger. Paris : L'Harmattan.
- THUDEROZ, Ch., dir. 1996. *L'emploi et sa négociation dans l'entreprise*. Rapport pour le Commissariat général du Plan. CRISTO : Grenoble, novembre.
- THUDEROZ, Ch. 1997. *Sociologie des entreprises*. Paris : La Découverte.
- WEBER, M. [1913] 1992. « La sociologie compréhensive ». *Essais sur la théorie de la science*. Paris : Plon.
- WEBER, M. [1919] 1979. « Le métier et la vocation d'homme politique ». *Le savant et le politique*. Paris : Plon.

SUMMARY

Social Regulation and Collective Action for Employment in France

The evolution of collective bargaining in France since the mid-1990s reveals major transformations in the French system of industrial relations. Remarkable progress in firm-level bargaining has accompanied the proliferation of agreements on employment, which have become a major concern for social partners. These agreements, which link the quantitative management (job creation and social programs, managing fluctuations in both internal and external markets) with the qualitative management of employment (work time management, organization, skills management), are associated with the emergence of a new social compromise, based on the trade-off between employment and multiple forms of flexibility. The French context is traditionally organized along industry lines and characterized by high-conflict situations in which actors rebel against local compromises and contractual arrangements. These shifts in the actors' strategies reflect, therefore, a considerable innovation which is examined in this article. Is this change related to new economic imbalance in contractual relations resulting from the decline of workers' power? Or does the employment crisis foster the development of new negotiating practices through which the social partners can explore other levels of action ?

Based on a French-Quebec comparative study, this article examines the reconfiguration of social relations in France, drawing on the analysis of employment agreements and observation of real negotiating practices in firms. Our analysis has three main components: (1) examination of the characteristics of these kinds of agreements and their specificity with regard to traditional agreements; (2) examination of the process which leads to these social compromises and its impact in terms of social regulation; (3) understanding the process of mobilization and legitimization through which union actors make sense of these new practices.

The firm-level collective agreements on employment are an expression of a series of practical and symbolic shifts in collective bargaining. They are the result of decentralized confrontation/concertation which are closest to local realities; they reflect greater interdependence among social partners in regulating production activity; and they are evolving toward more contractual arrangements. In the French cultural context, the state's influence plays a significant role in this reorientation of collective bargaining practices by legislating measures which encourage and then compel the parties to negotiate about local reorganization of work time. A content analysis of these negotiations supports the hypothesis of a "recodifying of the

employment relationship” characterized first by an extension of contractual relations. The issue and exercise of “joint regulation” — in the sense proposed by A. Fox and put into theoretical terms by J.D. Reynaud — focus on the workplaces themselves, inciting union actors to break the “management taboo” in order to turn the productive order into a “negotiated order.” The result of this type of negotiation can be defined as the joint elaboration of local legal regulations which link the management of production to the management of the internal labour market. While not ruling out the risk of a power imbalance in which employment bargaining can be a pretext for supporting the introduction of multiple forms of flexibility, the authors highlight the need to be sensitive to the learning effects associated with this new negotiating dynamic. It gives social partners the opportunity to experiment with new roles within the firm, which then becomes a more political place in which social debate is conducted.

The second part of the article addresses the question of the legitimization of these kinds of agreements when they are not directly associated with improvement, to the point of sometimes being equivalent to agreements to “manage sacrifices.” Here, the analysis focuses on the way in which the social and symbolic mobilization for employment by union actors is carried out. In particular, it considers the problems encountered by the signatory unions in legitimating their position vis-a-vis their membership. The challenge here is how to reinsert the meaning of their action into the traditional or pertinent symbolic spheres of union action. The rhetoric of solidarity does not have a real significance unless it is embedded in the communities to which workers belong (firm, local area, professional community, etc.). To mobilize workers, the “defence of employment” must be oriented toward a victory, the inverse of a logic of sacrifice which offers much less mobilizing potential. In this way, it is able to re-establish the traditional meaning of union action.

Although, for the time being, union leaders are succeeding in constructing the collective meaning of action for employment, the problem of union representation and legitimacy will continue to exist beyond the agreement. As standard bearers for a logic of flexibility and differentiation within work communities, the employment agreements also contribute to the growth of divergent interests and perceptions among the different categories of workers, making it all the more difficult in the end to aggregate and organize interests in such actions.