

## Variable 15

### “Les régulations du travail : les formes de la régulation”

#### 1 Définition

##### **D'une régulation de contrôle vers une régulation autonome**

En France, en comparaison d'autres sociétés industrielles, l'État a joué un rôle omniprésent dans la régulation du travail depuis l'après-guerre, induisant une régulation essentiellement collective formalisée entre les partenaires sociaux avec, selon les thèmes, la présence de l'État lui-même acteur d'un dialogue social tripartite. Durant les deux dernières décennies, le travail a été impacté par diverses mutations socio-économiques, tantôt nationales tantôt mondiales, faisant évoluer les formes de régulation vers une plus grande décentralisation et individualisation. Quel impact peut avoir l'évolution d'une régulation de contrôle vers une régulation autonome sur les axes croisés de la régulation « informelle-formelle » et « individuelle-collective » ? Par ailleurs, quelle incidence peuvent avoir ces évolutions sur la conflictualité ?

#### 2 Indicateurs

- 1) Jours de grève
- 2) Alternatives à la grève comme autres modes de régulation
- 3) Absentéisme
- 4) Taux de carence aux Instances Représentatives du Personnel
- 5) Taux de syndicalisation
- 6) Moyenne d'âge dans le syndicalisme
- 7) Conflits prud'homaux (dont recours à la conciliation)
- 8) Commissions mixtes paritaires
- 9) Part des augmentations individuelles
- 10) Recours aux expertises CE/CHSCT

#### 3 Rétrospective

Les relations sociales dans la France d'après-guerre ont été ponctuées de trois types de régulation : la législation, la négociation et le conflit. Ils s'entre chevauchent, tantôt impulsant, tantôt entérinant, tantôt bloquant les relations sociales.

Malgré la promulgation d'une loi en 1957 rendant obligatoire l'étape préalable de la conciliation dans le règlement des conflits de travail et la reconnaissance dès 1950 des accords d'établissement, les relations sociales se développent dans une dynamique plutôt conflictuelle et essentiellement dans une logique de branches professionnelles, en réponse à une organisation industrielle correspondante. Le syndicalisme salarié s'organise sur cette base pour porter ses revendications et, en dehors de l'entreprise, la fin des années soixante voit un certain nombre de celles-ci s'exprimer sur les pavés dans l'affrontement. Le taux de syndicalisation avoisine alors 20%<sup>1</sup> (19).

<sup>1</sup> Selon la même source, il était de 30% en 1950.

### 3.1 Une tendance à l'individualisation des rapports sociaux

Quarante ans après, si les salariés veulent être consultés et informés, ils restent réticents à s'engager dans une action militante. Le taux de syndicalisation français en est l'un des signes visibles avec aujourd'hui 8%, ce qui en fait le plus faible taux de l'OCDE et de l'UE<sup>2</sup> (19). Un autre indicateur alarmant est la moyenne d'âge dans le syndicalisme. Qu'il s'agisse des militants, des représentants syndicaux ou des travailleurs syndiqués, les moyennes d'âge oscillent entre 42 et 49 ans selon les organisations syndicales et les populations concernées (17), laissant présager d'une part un déficit de relève et, d'autre part, un renforcement du décalage observé entre l'implication croissante dans le travail des salariés et leur implication dans le dialogue social.

À cet effet, le rapport au travail des Français évolue (14). Il a perdu de sa centralité dans la construction de l'identité sociale, impactant l'évolution du collectif de travail lui-même. Paradoxalement, l'implication des salariés gagne de l'importance depuis 35 ans. Si la notion d'implication comprend plusieurs formes, l'implication individuelle, celle par la valorisation de la performance, semble plus répandue que l'implication collective qui renvoie à l'engagement dans une culture d'entreprise. Et cela malgré la culture des cercles de qualité développée dans la seconde moitié des années '70 et des groupes d'expression nés des lois Auroux en 1982.

L'individualisation des rapports sociaux est à la fois cause et conséquence de la tendance à l'individualisation des salaires. En 2002, 70% des salariés augmentés l'ont été avec une augmentation individuelle ou mixte, sachant que la part de l'individualisation croît en fonction de la catégorie socioprofessionnelle (14). Les entretiens annuels, qui mesurent l'atteinte des objectifs fixés en rapport au poste occupé, ont connu une augmentation de 17% (1). Par voie de conséquence, les salaires se négocient de plus en plus entre le salarié et son hiérarchique et de moins en moins collectivement. Les salaires étant classiquement une composante majeure du dialogue social, l'impact de l'individualisation des salaires sur la régulation sociale est non négligeable.

En outre, le décalage déjà évoqué entre l'implication dans le travail des salariés et leur implication dans le dialogue social s'opère au-delà du taux de syndicalisation et de la relève, à savoir sur le terrain institutionnel. Ainsi, une forte proportion d'entreprises n'a pas de dialogue social formalisé (1). Pour les entreprises de plus de 10 salariés, toute taille confondue, plus d'une entreprise sur deux n'a aucune instance représentative du personnel (IRP), ce qui concerne un cinquième des salariés. Plus la taille de l'entreprise est conséquente, moins le taux de carence est important. Le critère de la taille se vérifie aussi sur la présence de délégués syndicaux. Par exemple, dans les entreprises qui comptent entre 20 et 50 salariés, 67% des établissements ont des représentants du personnel avec, dans un tiers des cas, un mandat de délégué syndical qui s'y exerce. Au-delà du seuil des 50 salariés, 92% des établissements disposent d'une instance, avec dans plus des deux tiers des cas la présence d'une délégation syndicale. Il existe un lien entre la présence d'instances et celle d'un délégué syndical. Si la présence de ce dernier est un facteur favorable à la création des IRP, en revanche certains employeurs ont une réticence à mettre en place ces lieux de dialogue par hostilité à la présence syndicale ou par préférence pour un dialogue social plus direct avec les salariés. Une autre explication réside dans le manque de candidats aux mandats électifs en général et, plus particulièrement, au mandat syndical. Sans doute que ce dernier point s'explique par le précédent et la crainte des salariés de renvoyer une mauvaise image à leur hiérarchie et se voir coller une étiquette. Quoi qu'il en soit, cette situation semble

---

<sup>2</sup> Sachant que la fonction publique et les entreprises publiques représentent 60% des effectifs syndiqués pour 30% des emplois en France. Des chiffres à nuancer toutefois en raison d'un effet de taille qui se traduit par une présence syndicale proportionnellement plus forte dans les organisations de grandes tailles (plus de 500 salariés), qu'elles soient privées ou publiques. En revanche, le commerce, le BTP et les services, pourvoyeurs d'emplois, sont les secteurs les plus faiblement syndiqués avec respectivement 2,8%, 2,2% et 4,2%.

incompatible avec la décentralisation actuelle de la négociation qui suppose la présence d'acteurs locaux du dialogue social qui soient organisés et professionnalisés.

### 3.2 *D'autres modes de régulation pour les salariés*

Cette tendance à l'individualisation des rapports sociaux, l'affaiblissement de l'engagement syndical et le taux de carence des IRP participent à l'accroissement d'autres modes de régulation cherchant à rétablir le rapport de force avec l'employeur, traditionnellement maintenu par la grève.

#### 3.2.1 Le recours à un tiers

Le juge est de plus en plus présent dans le dialogue social. À la difficulté déjà évoquée de mobiliser les salariés, s'ajoute l'illisibilité du droit. Se met alors en place un cercle vicieux puisque le recours devant les tribunaux augmentant, l'individualisation des relations du travail augmente aussi et ce au détriment du dialogue social collectif. Le juge peut néanmoins jouer, dans certains cas, un rôle de facilitateur du dialogue social. Ainsi, 10% des affaires sont aujourd'hui résolues devant le bureau de conciliation du conseil des prud'hommes (10). Ce qui n'empêche pas une augmentation de 6% des recours devant cette instance, sans doute en lien avec la même hausse de six points des conflits impliquant des sanctions à l'égard des salariés (6).

L'Inspection du travail est aussi de plus en plus sollicitée, directement par les salariés mais également par certains élus du personnel ignorants du droit du travail et des procédures à suivre. Les inspecteurs et contrôleurs du travail jouent un rôle d'information qui contribue indirectement à la régulation entre les parties. De la même manière, les commissions mixtes paritaires (CMP), créées afin d'appuyer les secteurs d'activités où la négociation a du mal à s'inscrire dans les pratiques courantes des partenaires sociaux, ont en 2003 permis 316 réunions dans 82 secteurs, soit un tiers des branches (9).

Dans les cas de conflits, notamment liés à des plans sociaux, l'État au niveau local, à travers l'Inspection du travail ou le Préfet, peut aussi être mobilisé dans une médiation préventive ou dite « de la dernière chance ». Puis, parfois, la médiatisation est préférée à la médiation par les salariés (9). L'opinion publique, à travers les médias, est alors mobilisée pour sensibiliser aux conditions de travail ou pour faire obstacle aux licenciements économiques. Sur ce dernier point, les dernières années ont vu plusieurs cas où le coup d'éclat (séquestration de la direction, menace de dégradation des équipements, etc.) a été choisi comme moyen de se faire entendre.

Un autre recours à un tiers en croissance est l'expert, mobilisable par le CE ou le CHSCT. Depuis 2002, l'expertise connaît une augmentation de plus de 60%<sup>3</sup>. L'expertise est pour les représentants du personnel un moyen de renforcer leur influence en trouvant des appuis techniques ou quantifiés permettant d'appréhender les mutations en cours.

#### 3.2.2 D'autres formes de contestation que la grève

Les données démontrent que de 1975 à 2004, le nombre de journées individuelles non travaillées (JINT) pour fait de grève dans les entreprises est passé de plus de 4 millions en 1976, année la plus conflictuelle de ce point de vue, à moins de 250 000 JINT en 2004 (4). Fait intéressant, la comparaison des JINT avec l'évolution de l'emploi pour la même période ne démontre pas de corrélation entre la grève et la variation des emplois. La baisse du nombre de JINT semble constante jusqu'en 2004, alors

---

<sup>3</sup> Ce pourcentage est extrapolé à partir de l'évolution cumulée du chiffre d'affaires de Secafi et Syndex, deux acteurs majeurs sur le marché de l'expertise (source: comptes sociaux).

que les années '80 et '90 sont pourtant marquées par des destructions d'emplois suivies d'années de création d'emplois<sup>4</sup>. La grève ne serait donc plus le moyen de régulation privilégié pour protester contre la montée du chômage ou pour tirer sa juste part de la croissance.

D'autres formes de contestation se développent. Le recours à un tiers en fait partie mais les alternatives à la grève sont aussi individuelles. Parmi celles-ci l'absentéisme. De 1997 à 2002, on note une augmentation de 46% des indemnités journalières versées par la Sécurité sociale pour arrêt maladie des salariés du privé (11). Cette donnée s'analyse sur le postulat que, dans certains cas, l'arrêt maladie peut traduire une logique de fuite. Une autre manière de fuir plutôt que de réguler les difficultés du travail se vérifie à travers le taux de rotation (*turnover*) du personnel (11). Il concerne autant les salariés qui quittent volontairement leur entreprise que les employeurs qui ne cherchent pas à fidéliser leur personnel. Enfin, le refus d'heures supplémentaires est trois fois plus présent en 2004 qu'en 1998 (6).

D'autres actions, collectives celles-là, traduisent une hausse globale de la conflictualité bien qu'elles n'entraînent aucun arrêt de travail comme pour la grève (6). C'est le cas de la grève du zèle et de la grève perlée, de la manifestation, de la pétition (qui augmente de 2% en six ans et qui est présente dans 11% des établissements de 20 salariés et plus). Les débrayages (arrêt de moins d'un jour), moins coûteux et parfois aussi efficace dans la mesure où cette modalité est surtout présente dans les organisations en flux tendu, croient de 3%.

### 3.3 *D'autres modes de régulation pour les employeurs*

Paradoxalement au faible taux de syndicalisation déjà évoqué, certaines entreprises de grande taille ou certains secteurs d'activité ont connu une représentation du personnel forte et revendicative. En réaction à ce rapport de force déséquilibré à leurs yeux, les employeurs ont fait évoluer leurs pratiques en recherchant plus de souplesse dans leurs rapports avec les salariés.

#### 3.3.1 Des canaux de résolution des problèmes qui évoluent (11)

Ils concernent la place de l'encadrement dans la relation sociale, la politique de communication interne de l'entreprise et l'approche participative du management.

La décentralisation, notamment de la GRH, dans le traitement des problèmes restaure la relation de face-à-face de l'encadrant avec ses collaborateurs. Le rôle premier de l'encadrement est confirmé en ce sens par une enquête IFOP de 2002. On y apprend que confrontés à de mauvaises conditions de travail, 18% des salariés s'adressent à leur représentant du personnel, contre 31% à leur direction et 45% à leur encadrement intermédiaire. D'ailleurs, la direction fait de moins en moins confiance aux représentants du personnel quand il s'agit d'évaluer le climat social. Elle préfère plutôt comme indicateurs l'absentéisme, les démissions et les griefs directement adressés par les salariés bien que ceux-ci présentent des limites, notamment en ce qui a trait au dernier indicateur et au risque de déperdition et de biais associés à la communication. Ainsi, ce dialogue plus informel, c'est-à-dire en marge des instances ou sans la présence des représentants du personnel, est plus souple pour la direction mais pose la question de sa légitimité face aux salariés.

---

<sup>4</sup> Source INSEE.

La communication interne est une autre dimension qui a considérablement évoluée dans les entreprises. Elle est privilégiée par les directions dans la mesure où elle leur permet de maîtriser le message ou de faire contrepoids à celui des représentants du personnel. Là encore, ce canal présente des limites dans la mesure où la communication interne nécessite des moyens importants que les TPE et PME n'ont généralement pas, que la communication interne est confrontée au problème de sa crédibilité (pouvant être perçue comme de la publicité à message par les salariés) et que son contenu est limité (elle ne remplace pas le relationnel, le dialogue).

Quant aux pratiques participatives, elles demeurent ponctuelles sur un thème précis et ne débouchent pas toujours sur des actes concrets de la direction. Pour autant, elles répondent à un besoin différent des formes de régulations plus formelles, sans nécessairement être en opposition avec celles-ci. Il semble plus réaliste d'envisager les pratiques participatives dans une logique de complémentarité. Car le contournement du dialogue social formel par de telles approches présentent le risque de construire des consensus sur du sable. D'une part, les salariés peuvent être réticents à mettre à jour la réalité de leurs pratiques lors de la formalisation de ces dernières à l'occasion de chantiers menés de manière participative, entraînant même un risque de clivage au sein du collectif. D'autre part, le management peut aussi être réticent par crainte de voir sa charge de travail accrue par cette approche ou encore sa légitimité à résoudre les problèmes de son équipe entamée.

### 3.3.2 Des quasi-négociations qui se développent (15)

La souplesse dans la régulation est aussi obtenue par la négociation d'accords atypiques, c'est-à-dire des accords qui se situent en dehors du cadre du code du travail parce que signés par des délégués du personnel ou par le CE au lieu de l'être par des organisations syndicales.

Une autre forme de quasi-négociation est l'engagement unilatéral de l'employeur après consultation ou concertation des salariés, et éventuellement de leur représentant sans mandat, avec la particularité que l'engagement n'a pas fait l'objet d'une négociation alors que le sujet s'y prêtait.

Enfin, il existe les « soft law », à la nature juridique difficilement qualifiable ou au contenu imprécis. Mieux connues sous l'appellation de chartes et de codes de bonnes conduites, elles se sont développées sous l'influence des pratiques anglo-saxonnes, notamment dans le cadre de la RSE. Plutôt à destination externe, ces codes peuvent avoir une dimension interne liée à la GRH et donc constituer un mode de régulation sociale. À titre d'exemple, PSA Peugeot Citroën a signé une charte éthique sur la non-discrimination et une relative aux conditions d'emploi du personnel temporaire. Elles constituent des pratiques parallèles qui semblent répondre à des besoins différents de ceux visés par la négociation collective formelle mais n'empêchent pas obligatoirement cette dernière. Il y a des exemples d'entreprises qui signent des chartes tout en continuant d'être actives en accords d'entreprises traditionnels.

### 3.4 *Le dialogue social « à froid » n'est pas une garantie de réduction de la conflictualité*

De nombreuses évolutions récentes du droit du travail encouragent la négociation d'entreprise ou de branche : loi Robien (1996), les lois Aubry I (1998) et II (2000), loi sur les nouvelles régulations économiques (2001), loi Génisson (2001) sur l'obligation de négocier sur l'égalité professionnelle, loi de modernisation sociale (2002), décret portant obligation d'élaborer un document unique d'évaluation des risques professionnels, loi portant réforme sur les retraites (2003), inscription dans la loi (2004) des dispositifs du DIF et des périodes de professionnalisation institués par l'accord interprofessionnel de 2003, lois du 5 mai 2004 et du 20 août 2008.

Même si le rapport de causalité mériterait d'être discuté, plus de négociation, plus de dialogue « à froid », laisse espérer une baisse conséquente de la conflictualité. Or, les données démontrent que négociation et conflictualité vont souvent de pair (5). En 2002-2004, les entreprises déclarent trois fois plus de conflit lorsqu'il y a eu négociation dans l'établissement. La conflictualité s'est intensifiée entre 1996-1998 et 2002-2004, même si la grève n'est plus le seul moyen d'expression des salariés pour marquer leur désaccord. De manière plus générale, la part d'entreprises où aucune forme de conflit individuel ou collectif ne s'est manifestée a diminué de cinq points sur cette période comparative de six années, alors que celles où au moins une forme individuelle et collective de conflit s'est manifestée a augmenté de huit points.

Pour autant, la conflictualité ne serait pas synonyme d'absence du dialogue social en tant que mode de régulation. La tendance à la décentralisation de la négociation collective, renforcée législativement dans la dernière décennie, appelle cependant une réflexion. Si on ne peut présumer ou démontrer de lien entre la décentralisation de la négociation et la performance économique des entreprises, sans doute faut-il questionner le caractère contreproductif d'une décentralisation qui ne s'accompagnerait pas d'une amélioration de la capacité des acteurs locaux à négocier dans une approche de résolution de problèmes qui s'affranchisse du traditionnel rapport de confrontation par nature conflictuel.

En cela, l'un des enjeux des syndicats est de s'emparer de compétences nouvelles face aux thèmes actuels, du développement durable aux risques psychosociaux, qui s'imposent désormais aux tables de négociation avec toujours plus de complexité. Pour leur part, les directions d'entreprise concernées devront pallier au taux de carence des IRP, socle du dialogue social dans l'entreprise et de la reconnaissance de la légitimité des représentants du personnel.

## **4 Hypothèses d'évolution**

### **Tendances lourdes**

De manière générale, une remontée de la régulation dans son aspect global

- Par opposition à la place de la régulation dans le cycle économique libéral des années 1975 à 2008
- Compte tenu de la raréfaction des ressources naturelles
- Et d'un constat de plus en plus partagé que la financiarisation des entreprises affaiblit l'économie industrielle au détriment du patrimoine national
- Entendu qu'il existe une interdépendance forte entre l'économie, l'environnement et le social, le travail étant liant des trois domaines

Une déperdition de la norme étatique au profit des règles conventionnelles illustrée par :

- L'article 1 du Code du travail<sup>5</sup>
- La Charte de contractualisation de la Région Rhône-Alpes
- Les lois du 5 mai 2004 et du 20 août 2008 (principe de faveur) impactant les niveaux de négociation, donc les formes de régulation dont notamment la place de la quasi-négociation

Une place grandissante du singulier dans le collectif, ce qui se traduit par :

- La flexisécurité pour l'entreprise
- La sécurisation des parcours professionnels (SPP) pour l'individu
- Et de manière générale, un rééquilibrage individu/collectif (inter-génération, subjectivité, ...) par une reconnaissance apaisée (intégration)

### **Incertitudes**

La place du droit dans la régulation

- Soit une judiciarisation accrue marquera les relations sociales, soit des formes préventives de régulation seront intégrées dans les normes conventionnelles

L'évolution des formes d'organisation des relations sociales individuelles et collectives

- Quelle place pour le paritarisme ?
- Quelle place pour le territoire, le site, les filières, ... ?
- Le développement des NFE/NFT
- Le rééquilibrage du rapport de force en négociation entre employeur et salariés au regard de l'évolution démographique et du taux de chômage

Le développement de nouvelles formes d'action par les syndicats de salariés

- Quelle place des syndicats dans la société (d'un pouvoir de blocage à un pouvoir d'influence) ?
- Quelle progression de la professionnalisation de l'intervention syndicale ?

---

<sup>5</sup> Article L1 créé par LOI n°2008-67 du 21 janvier 2008 : « Tout projet de réforme envisagé par le Gouvernement qui porte sur les relations individuelles et collectives du travail, l'emploi et la formation professionnelle et qui relève du champ de la négociation nationale et interprofessionnelle fait l'objet d'une concertation préalable avec les organisations syndicales de salariés et d'employeurs représentatives au niveau national et interprofessionnel en vue de l'ouverture éventuelle d'une telle négociation.

#### *4.1 Hypothèse 1 : Un nouvel équilibre entre les différents niveaux de dialogue social : du local au supra national*

Une prise de conscience de la contre productivité à une ouverture excessive de l'Europe (dumping social, normes environnementales) amènera un consensus des acteurs sociaux et des pouvoirs publics français sur la nécessité de réguler la concurrence déloyale et ses incidences sur l'emploi et les conditions de travail.

La régulation s'opère en premier lieu dans un dialogue social entre partenaires sociaux nationaux, avec une présence de l'État pour impulser la dynamique le cas échéant. Les règles de représentativité ont évolué, octroyant plus de légitimité aux organisations syndicales. Les accords cadres nationaux bénéficient ainsi d'une forte reconnaissance au niveau local. Le mouvement amorcé de décentralisation de la négociation vers l'entreprise est maintenu et se traduit donc par des déclinaisons locales d'accords nationaux en faveur d'une mise en œuvre qui tiennent compte des réalités du terrain. Bien que les enjeux de négociation se trouvent désormais à un niveau national et européen, l'investissement du travailleur lambda dans le dialogue social de son entreprise est ainsi rendu possible. Les sujets non traités dans le cadre de conventions ou d'accords sont intégrés dans les chartes d'entreprise ou autres « *soft law* », mais la souplesse et la vigueur du dialogue social local en limite la nécessité. Un équilibre se crée entre les différents niveaux de dialogue social. Cet équilibre est tributaire du mouvement de professionnalisation des représentants du personnel d'établissement et de la capacité des syndicats à capitaliser sur leur représentativité en développant un syndicalisme de service auprès des adhérents. Cet équilibre dépend également d'un partage efficace des rôles entre les représentants syndicaux d'unions départementales et régionales et ceux de l'échelon national davantage tournés vers les syndicats européens de qui émergent les stratégies. La grève reste le mode de régulation classique, mais des territoires expérimentent une régulation préventive des relations sociales.

#### *4.2 Hypothèse 2 : Une régulation à deux vitesses entre travailleurs qualifiés et précaires*

Une prise de conscience de la contre productivité à une ouverture excessive de l'Europe (dumping social, normes environnementales) amènera un consensus des acteurs sociaux et des pouvoirs publics français sur la nécessité de réguler la concurrence déloyale et ses incidences sur l'emploi et les conditions de travail, mais en limitant sa portée aux productions et aux compétences à valeur ajoutée importante, maintenant ainsi une précarité forte chez une certaine population de travailleurs moins qualifiés (schéma dual).

L'action du syndicalisme patronal se porte ainsi sur le lobbying nécessaire pour faire reconnaître leur champ d'activité comme étant à valeur ajoutée afin de se prémunir le plus possible de la concurrence étrangère. Quant au syndicalisme de salariés, il se partage entre, d'une part, la représentation des catégories socioprofessionnelles favorisées (syndicalisme corporatiste à action économique) et, d'autre part, la défense des salariés précaires (retour à un syndicalisme de lutte des classes, à action politique). La grève et ses alternatives demeurent présentes comme modes de régulation, avec une conflictualité plus exacerbée chez les travailleurs précaires.



### *4.3 Hypothèse 3 : Une régulation par la crise et le juridique*

Le déclin industriel en France se poursuit. Les organisations syndicales n'arrivent pas à se renforcer. Les formes de régulation conventionnelles sont inefficaces, avec en parallèle le désengagement de l'État dans son rôle traditionnel de régulateur.

Les inégalités se creusent entre travailleurs, notamment sur le critère du niveau de qualification. Les efforts de lutte contre les discriminations basées sur le genre, l'âge, etc. accusent un net recul. Un faible taux de chômage devient la principale garantie de voir les employeurs adopter une approche progressiste du travail. Dans le cas de figure où le chômage demeure élevé, l'innovation sociale est compromise. Des conventions et accords collectifs continuent de se signer mais ces textes sont des minima qui concernent les salariés en marge plutôt qu'une norme constitutive des collectifs de travail. D'une manière ou d'une autre, la régulation du travail se déplace devant les tribunaux et se construit progressivement sur la jurisprudence. La conflictualité collective (entre salariés et directions) diminue, mais la conflictualité individuelle (entre salariés, entre catégories professionnelles) augmente. Les directions tentent de les contenir par un développement poussé de la communication et du management participatif. Certaines entreprises, généralement de taille conséquente, s'appuient sur les chartes de bonne conduite pour prévenir les dérives. Ces chartes ne s'inscrivant dans aucun cadre légal, les interventions de l'Inspection du travail perdent de leur force en termes de réponses obligatoires pour les employeurs.

### *4.4 Hypothèse 4 : Vers un dialogue social davantage tourné vers l'anticipation des enjeux et la résolution concertée des problèmes*

L'économie française mute par rapport aux critères classiques (BIB vs PIB par exemple), entraînant une augmentation du taux d'emploi accompagnée en contrepartie d'une baisse de compétitivité internationale. Les relations sociales s'améliorent, la réduction de l'intensification des rythmes de travail y contribuant.

Les relations sociales s'inscrivent dans une démarche de résolution des problèmes avec l'idée que la contestation conflictuelle, si elle reste un moyen de maintenir un rapport de force, doit être nécessairement précédée d'étapes de médiation et de conciliation entre les parties. Le rôle des représentants du personnel évolue en ce sens vers un syndicalisme de proposition plutôt que d'opposition. L'État donne aux acteurs du dialogue social les moyens de développer les mécanismes de résolution préventive des dysfonctionnements, sources de tensions, au plus proche des lieux de travail et des décisions. Un meilleur partage de la valeur ajoutée est assuré entre rémunération du capital et salaires. Gestion préventive des enjeux de l'emploi et du travail, ainsi que partage des richesses, constituent le socle d'un nouveau pacte social où management participatif et syndicalisme se complètent.

## Bibliographie

1. Amossé, T. (2006), « Le dialogue social en entreprise : une intensification de l'activité institutionnelle, des salariés faiblement engagés », *Premières Synthèses*, Dares, n°39.1, septembre.
2. Bangoura, S. et Dayan, J.-L. (2001), « Négocier les salaires dans l'entreprise : une pratique courante mais souvent informelle », *Premières Synthèses*, Dares, n°05.1, février.
3. Canry, N., « Les évolutions du partage de la valeur ajoutée en France depuis 1970 », 10 p.
4. Carlier, A. (2008), « Mesurer les grèves dans les entreprises : des données administratives aux données d'enquête », *Document d'études*, Dares, n°139, août.
5. Carlier, A. et Naboulet, A. (2009), « Négociations collectives et grèves dans les entreprises du secteur marchand en 2007 », *Premières Synthèses*, Dares, n°18.2, avril.
6. Carlier, A. et Tenret, E. (2007), « Des conflits du travail plus nombreux et plus diversifiés », *Premières Synthèses*, Dares, n°08.1, février.
7. De Rosa, G. (2010), Interview du sociologue Jérôme Péliasse sur le désengagement et la contestation chez les salariés, *Entreprise&Carrières*, n°993, du 16 au 22 mars, pp. 30-31.
8. Document préparatoire en vue de l'évaluation de la loi n°2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social – *Volet dialogue social*, 43 p.
9. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°1 : Les nouveaux enjeux du dialogue social », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 86 p.
10. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°2 : Les nouveaux acteurs du dialogue social », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 88 p.
11. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°5 : Dialogue social et régulation sociale », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 85 p.
12. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°6 : Dialogue social et justice », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 80 p.
13. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°9 : Dialogue social et conflictualité », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 82 p.
14. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°11 : Dialogue social et implication des salariés », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 87 p.
15. E.N.A. – Direction des études (2004), Séminaire relatif au dialogue social. Groupe n°17 : **Les nouvelles tendances de la négociation collective** », Promotion 2003-2005 *Romain Gary*, juillet, 89 p.

16. François, P. et Gorreri, S. (2006), « Répartition de la valeur ajoutée entre rémunération du capital et salaires : attention à la démagogie ! », novembre, 4 p., URL : <http://www.ifrap.org/Partage-de-la-valeur-ajoutee-entre-remuneration-du-capital-et-salaires.0755.html>
17. Guillaume, C. et Pochic, S. (2009), « La professionnalisation de l'activité syndicale : talon d'Achille de la politique de syndicalisation à la CFDT ? », Boeck Université Politix, vol. 22, janvier, pp. 31 à 56.
18. Groux, G. (2010), « Les syndicats, la loi, le contrat et l'histoire », Ceras – revue *Projet* n°315, mars, URL : <http://www.ceras-projet.com/index.php?id=4232>
19. Wolff, L. (2008), « Le paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés », *Premières Synthèses*, Dares, n°16.1, avril.