



**HAL**  
open science

## Du temps de travail au temps des marchés

Jens Thoemmes

► **To cite this version:**

Jens Thoemmes. Du temps de travail au temps des marchés. *Temporalités : revue de sciences sociales et humaines*, 2009, 10, <http://temporalites.revues.org/1149>. hal-00941445

**HAL Id: hal-00941445**

**<https://hal.science/hal-00941445>**

Submitted on 3 Feb 2014

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Du temps de travail au temps des marchés

Jens Thoemmes

CERTOP - Université de Toulouse-le Mirail, Maison de la Recherche, 5, allées Antonio Machado 31058 Toulouse Cedex 9. thoemmes@univ-tlse2.fr

Nous avons emprunté à Le Goff, à la suite d'un retour au Moyen Âge, la métaphore de l'irruption du temps des marchands dans un monde prédominé par les activités agricoles. Nous avons retenu deux qualités de ce temps des marchands. La première concerne le rôle fondamental qu'ont joué les marchands pour contribuer à l'instauration d'une mesure précise du temps de travail. La seconde qualité du temps des marchands porte sur la maîtrise des risques et notamment sur le contrôle de la variabilité des prix. Nous retrouvons aujourd'hui ces caractéristiques à l'occasion d'un profond remaniement des temporalités : on passe du temps de travail au temps des marchés. Consécutivement aux lois Auroux de 1982, la variabilité devient un dispositif de la négociation collective servant à la mise en marché du temps de travail. Nous avons analysé comment en 20 ans de négociation collective, le travail du législateur et des négociateurs a amené un nouveau schème de la négociation collective. Ces échanges portent sur l'introduction d'une « norme variable » de la durée de travail qui s'est généralisée et sur la situation du « marché du travail » au niveau local et au niveau sociétal. Ces deux évolutions sont liées aux mouvements des marchés, des produits et de l'emploi, que les acteurs de la négociation cherchent à contrôler en mettant en œuvre des logiques prévisionnelles et provisionnelles.

temps, travail, marchés, travail d'organisation, négociation collective

## From working time to the time of the marketplace

Following in Le Goff's footsteps, inspired by the Middle Ages, we use the metaphor of the eruption of merchants' time in a world dominated by agricultural activities. We retain two qualities of this sort of time. The first relates to the fundamental role which merchants played in the introduction of a precise measurement of working time. The second quality of merchants' time relates to risk control and especially to controlling price variability. We find these features today in France: temporalities are being overhauled as we experience the passage from working time to the time of the marketplace. Indeed, consecutive to the Auroux Laws of 1982, variability has become a device in collective bargaining, being used for turning working time into a commodity. We analyzed how in 20 years of collective bargaining, the work of the legislator and the negotiators created a new design for social exchange. Those exchanges bear first of all on the introduction of a "variable standard" for working time which has become widespread and secondly, on the situation of the "job market" at the local and the national level. These two evolutions are related to the variations of the goods and labor markets, that the actors of the negotiation seek to control by implementing logics of prediction and supply.

time, work, markets, organizational work, collective bargaining

## Introduction

Le temps de travail succède comme norme sociale aux temps des marchands du Moyen Âge, mais il émerge seulement comme norme généralisée au XIX<sup>e</sup> siècle avec l'avancée de l'industrialisation (Thoemmes 2000). Le temps de travail a été construit historiquement à coups de conflits et de compromis au cours des siècles passés. Les discussions autour d'une journée de travail réduite et les actions collectives pour la faire advenir, ont contribué à créer le mouvement ouvrier et syndical. Du point de vue de l'entreprise, les débats et les conflits sur le temps de travail ont permis l'émergence d'une négociation, locale ou plus étendue, pour en fixer les conditions. Par ailleurs, le processus de la normalisation des durées du travail a conduit à redéfinir la place du temps de travail au cœur de l'ensemble des temporalités sociales.

L'émergence des congés payés et leur extension à l'ensemble des salariés ont été les résultats bien connus de cette évolution. Depuis plus d'un siècle, la réduction de la durée du travail a été considérée comme une tendance historique, plus ou moins selon les pays, avec comme but la protection de la santé des travailleurs. En revanche, à partir du début des années 1980, la négociation collective s'est autonomisée dans les entreprises. Depuis ce même moment, le chômage et la pression sur l'emploi sont devenus des problèmes que la négociation collective a pris en considération modifiant les termes de la négociation sur le temps de travail.

D'abord timidement, bien derrière les enjeux salariaux, le temps de travail et l'emploi sont réapparus dans les négociations sociales et les politiques publiques au cours des années 1980 et 1990. Les discussions ont pris de l'importance et les accords d'entreprise se sont multipliés. Avec ces négociations, et les textes de lois qui les encadrent, un nouveau processus s'est mis en marche : les accords ont introduit de la flexibilité temporelle diversifiée, à la fois au service de la production, mais aussi échangée contre de la souplesse pour l'emploi du temps des salariés.

Les codifications du temps de travail se sont aussi multipliées : les normes européennes, les lois nationales, les décrets, les conventions collectives, les accords d'entreprise, les avenants et d'autres textes régissent aujourd'hui, parfois de manière contradictoire, le temps du travail dans les entreprises. Cette complexité de la géométrie de la négociation se poursuit sur le fond : elle mélange de plus en plus les objets intéressant l'entreprise qui auparavant avaient été séparés.

Cette négociation est complexe, parce qu'elle est accompagnée de considérations qui dépassent largement l'entreprise. Une nouvelle réciprocité entre l'État et les entreprises a vu le jour. Si les entreprises sont aujourd'hui productrices d'action publique, l'État continue à légiférer pour encadrer les conditions de travail et les négociations qui les concernent. La complexité tient aussi à la multiplicité des acteurs dans et en dehors de l'entreprise. Leurs intérêts ne peuvent pas être considérés comme homogènes, les résultats ne sont pas prévisibles.

L'objectif de cet article est de présenter une approche de la négociation du temps de travail sur une longue période en France. Il s'agira d'analyser les mouvements de fond et de réduire la complexité juridique et sociale de la question du temps de travail en privilégiant une approche sociologique de la négociation. Comment saisir ce processus qui s'est mis en marche au début des années 1980 ? Peut-on dépasser le discours simpliste sur la flexibilité « nécessaire » ou « condamnable » ? Bref, saisir le sens d'une évolution à la lumière d'un programme de recherches qui nous a permis d'analyser la négociation des temporalités dans les entreprises en France. Comme le titre l'indique, notre thèse est que les temps évoluent désormais en concordance avec les marchés et que la négociation du travail dans les entreprises s'en ressent. Aurions-nous changé d'époque ?

Pour le sociologue du travail, l'analyse du marché porte souvent sur l'emploi notamment depuis l'apparition du chômage de masse depuis les années 1970. Ce questionnement fondamental pour nos sociétés s'efforce de relier les transformations des marchés (des produits, des capitaux, du travail) avec la négociation du temps de travail. Le terme de « marché » a suscité notre curiosité parce que les acteurs rencontrés lors de nos recherches l'ont utilisé à de multiples reprises.

S'agit-il là d'une nouvelle manière de parler du temps de travail ou d'un effet de mode qui formate les discours ? Est-ce l'expression des idéologies qui prennent position pour ou contre les marchés et s'expriment dans ces propos tenus au sociologue ?

Trois types de marchés ont fait l'objet de nos interrogations. Le marché des produits, les marchés financiers et le marché de l'emploi. Leur conjonction dans les négociations éclaire d'un jour nouveau la question du temps de travail. Celui-ci est caractérisé par la volonté des négociateurs de maîtriser la variabilité des activités. Les activités commerciales d'abord, comme en témoigne déjà le Moyen Âge et ses marchands, analysés par J. le Goff. Il s'agissait déjà à l'époque de stabiliser, par la régulation du temps de travail, les activités productives. Beaucoup plus tard, l'émergence du mouvement ouvrier et la création d'une norme temporelle du travail font intervenir la santé des individus (1830-1980). Récemment cette norme éclate au profit d'une régulation variable visant à gérer les aléas d'un environnement de travail de plus en plus incertain.

## Temps et Marchés au Moyen Âge : un retour vers le futur ?

La variabilité des activités productives est ancienne. Elle existait déjà dans l'Antiquité<sup>1</sup>, elle est présente au Moyen Âge, bien avant l'apparition du capitalisme. Déjà dans le haut Moyen Âge, on observe l'émergence d'une nouvelle conception du temps liée à l'apparition du temps des marchands. À l'occasion de l'organisation d'un réseau commercial, le temps devient objet de mesure. Il évalue la durée d'un voyage, mais aussi la durée du travail de l'artisan et de l'ouvrier pour lesquels le marchand est aussi un donneur d'ouvrage (Le Goff, 1999).

### Le temps des marchands coordonne les activités

Dans cette perspective, le temps des marchands du Moyen Âge serait celui de l'activité professionnelle nécessitant de créer une mesure rigoureuse : pour calculer la durée des voyages, celle des activités de production et de sous-traitance, et pour établir le prix des choses. Il s'agirait donc d'une coordination des activités par le temps qui s'est lentement installée, face au temps de l'Église qui prévalait jusque-là en Europe. Mais les recherches de Le Goff (1956) insistent sur l'importance des variations saisonnières, qui seraient non seulement le fait des activités agricoles, prédominantes à cette époque, mais seraient dues aussi à la variation des prix des matières premières et de l'argent. En particulier, il évoque la variation « du cours de l'argent sur les principales places européennes dues, entre autres causes, aux foires, aux dates des récoltes et des arrivées et départs des convois, aux habitudes de finances et de trésorerie des gouvernements » (p. 30). Citant le cas d'un marchand vénitien du XV<sup>e</sup> siècle selon lequel, à Gênes, « l'argent est cher en septembre, janvier et avril, en raison du départ des bateaux, (...) à Rome, là où se trouve le pape, le

---

<sup>1</sup> Max Weber avait considéré à propos de la Rome antique et en étudiant les discours de Cato ?, que l'utilisation du travail des esclaves au regard des variations des besoins de main d'œuvre du Maître constituait un des problèmes fondamentaux : « L'usage optimal du travail des esclaves est face à la variabilité du besoin de main d'œuvre un des problèmes de fond du domaine [*Gutsbetrieb*] romain ». (Weber 1988, [1924], p. 244, traduit par nos soins).

prix de l'argent varie suivant le nombre de bénéfiques vacants et les déplacements du pape qui fait monter les prix de l'argent partout où il se trouve », l'historien explique qu'il s'agit là de « données dont le marchand a à tenir compte pour supputer les risques et les profits à partir desquels, suivant ses possibilités, il peut mener un jeu subtil fondé sur la pratique de la lettre de change », (ibid.).

La variabilité des prix a donc un effet sur le temps de travail qui n'est pas obligatoirement lié aux activités des agriculteurs ou encore au travail des artisans ou des ouvriers. Ce sont des influences liées aux « événements » qui configurent les marchés. Déjà au Moyen Âge, on repère une influence de l'environnement sur les pratiques professionnelles. La combinaison des deux, profession marchande et incertitude face à l'environnement, fait émerger des innovations financières autour de la « lettre de change », bien avant l'instauration du capitalisme industriel : une convention par laquelle le donneur fournissait une somme d'argent au preneur et recevait en échange un engagement payable à terme (opérations de crédit), mais dans un autre lieu et avec une autre monnaie (opérations de change).

## L'innovation financière et une nouvelle morale pour contenir les risques économiques

Comment faut-il évaluer une telle invention du contrat à terme ? Le Goff nous indique que « si l'extension des affaires depuis le XIII<sup>e</sup> siècle avait conduit à l'imprudence de certains marchands et développé certains risques, dans l'ensemble, l'évolution avait entraîné un progrès des méthodes et techniques qui avait permis de surmonter et de réduire bien des difficultés et des périls », (p. 26). Donc les dispositifs qui vont être développés pour faire face aux variations touchant l'activité commerciale seront avant tout d'ordre financier. À propos du temps de travail, c'est le marchand qui fixe les heures pour coordonner les activités et réduire les incertitudes liées à la mesure du temps. Le contrôle éventuel de la variabilité de celles-ci est obtenu grâce à l'innovation financière.

C'est une révolution dans les conceptions du temps par rapport à celle de l'Église. La « lettre de change » enfreint un tabou que l'Église avait formulé pendant des siècles auparavant : l'interdiction de « vendre » et de « voler » le temps. À la question d'un lecteur général de l'ordre franciscain au début du XIV<sup>e</sup> siècle, demandant si les marchands peuvent, pour une même affaire commerciale, se faire davantage payer par celui qui ne peut régler tout de suite que par celui qui règle tout de suite, la réponse avait été : « Non, car ainsi il vendrait le temps et commettrait une usure en vendant ce qui ne lui appartient pas. » (p. 49).<sup>2</sup> Le prêt à intérêt est condamné par l'Église médiévale.

Le problème pour l'Église est donc bien la vente du temps lui-même. Le temps peut-il se négocier ? Les affaires du marchand portent sur un commerce dont le temps est lui-même l'objet : « stockage en prévision des famines, achat et revente aux moments favorables, déduits de la connaissance de la conjoncture économique, des constantes du marché des denrées et de l'argent, ce qui implique un réseau de renseignement et de courrier – à ce temps s'oppose le temps de l'Église qui, lui, n'appartient qu'à Dieu et ne peut être l'objet de lucre » (p. 50).

La variabilité des temps concerne tout d'abord la coordination des activités à partir des actions des marchands : la stabilisation d'un réseau d'affaires, en mesurant le temps, rythme l'activité professionnelle même des commerçants, activité portant sur l'écart mesuré en temps, entre l'achat et la vente, avec lequel le commerçant obtient ses bénéfices. Cette recherche du bénéfice a enfin produit des dispositifs de type assurantiel qui prémunissent le marchand des risques encourus. Contre le paiement d'une prime, le

---

<sup>2</sup> Il s'agit ici d'une citation reprise à Nonaan (1957).

marchand assure ou se fait assurer contre les aléas de l'environnement. Tout en profitant de la variabilité, le marchand devient un stabilisateur des temps de travail, des prix des matières et de la circulation des marchandises. C'est la raison économique pour laquelle le marchand sera habilité à vendre du temps. Contre l'avis de l'Église, du moins temporairement.

Au XIII<sup>e</sup> siècle la variabilité des temps de travail apparaît donc avant le capitalisme. Certaines formes de variabilité précèdent l'émergence du temps des marchands comme la saisonnalité de la production agricole. Cependant, les formes de variabilité deviennent constitutives de l'activité des marchands. Il existait des formes de variabilité, provoquées par des événements naturels ou humains, agissant sur les prix des marchandises. Mais le marchand, bien que largement minoritaire parmi les professions, devient la figure emblématique de la variabilité, de la manipulation des temps en tant que commanditaire et gestionnaire des gains et des risques.

Ainsi l'activité marchande avait besoin d'une autre conception du temps pour pouvoir exister, pour « vendre » le temps, et pour légitimer le crédit et les taux d'intérêt afin de permettre les prêts à intérêt. Il émerge ainsi une autre conception du temps préindustriel qui semble encore influencer les débats sur le temps de travail aujourd'hui. La soi-disant « innovation » de certains dispositifs portant sur la variabilité de la durée du travail, en particulier les « horaires variables », « la modulation », etc. n'est en fait que la prise en compte par la négociation collective des logiques financières et de gains qu'elles représentent. La création de ce type de dispositifs visant à contrôler la volatilité des temps et de l'emploi représente en fait un échange sur les risques, une opération marchande qui nous rappelle un passé bien plus lointain que l'industrialisation. L'action du marchand au moyen-âge et la négociation collective de nos jours placent le temps au centre d'un échange qui amène une nouvelle conception du temps. Les questions de la marchandisation du temps, de l'assurance des risques et des nouvelles formes de coordination entre les activités justifient, me semble-t-il, un retour sur le passé qui est peut-être notre futur. Les coordinations économiques et les protections assurées par l'État providence ne sont-elles pas en train d'être abandonnées à la marchandisation du gré à gré ? C'est ce retour des temps des marchands qu'il me semblait nécessaire de rappeler avant de traiter de la négociation collective.

## Le présent : un nouveau schéma de la négociation collective

### L'émergence de la négociation collective pour stabiliser une norme temporelle.

Depuis le XIX<sup>e</sup> siècle, en France, comme dans beaucoup de pays européens, le temps de travail a contribué à structurer le mouvement ouvrier et syndical. En même temps les premières lois générales instaurant la limitation de la durée du travail ont été obtenues par des conflits et par l'intervention du législateur pour protéger le travailleur des effets des durées journalières du travail, pouvant atteindre jusqu'à 17 heures par jour. L'État a procédé, après de multiples hésitations, à l'engagement de discussions sur des lois limitant d'abord la durée de travail des enfants, des femmes et de certains secteurs d'activité pour aboutir à des mesures générales. En un siècle et demi se sont élaborées à la fois une norme collective du temps de travail d'environ 40 heures par semaine – avec un week-end libre et un mois de congé – et une régulation du temps de travail garantie par l'État sous forme de loi. En France, celle-ci est protégée et surveillée par un corps d'inspecteurs de travail (Thoemmes, 2000). La période récente s'est éloignée de ce schéma d'action. Pour clarifier

ce point, il faut revenir sur la dynamique de prise en compte de la variabilité des temps de travail dans le nouveau contexte de la négociation salariale.

Si la durée variable existe depuis longtemps autour des heures supplémentaires par exemple (Grossin, 1969), la préoccupation visant à intégrer la variabilité négociée dans la norme même, semble être relativement récente et elle est réservée d'abord aux salariés eux-mêmes. Les horaires variables ou « individualisés » apparaissent dès la fin des années 1960 en Allemagne et en France. Ils permettent en principe de choisir le début ou la fin de la journée de travail dans certaines limites. Mais l'ambiguïté du contrôle de la variabilité a été entretenue par la diversité des pratiques réelles. Elle a inspiré le débat sur la flexibilité temporelle jusqu'à nos jours, passant par des dispositifs individuels et collectifs permettant de contrôler cette variabilité de la durée du travail, comme le calcul des heures supplémentaires, du chômage partiel, de la modulation, du compte-épargne-temps, du temps annualisé ou d'autres dispositifs encore. L'essentiel des enjeux porte sur la possibilité donnée au salarié de contrôler la variabilité de la durée du travail, et de l'utiliser à son avantage.

Cette question de la maîtrise de la variabilité s'inscrit dans une évolution de longue durée.

En 150 ans (1830-1980), la rationalité du processus de négociation visant la « santé » a permis d'aboutir à une norme temporelle relativement stable. Mais dans la période suivante (1982-2002), la négociation d'entreprise a changé la nature du processus. La rationalité visant la « santé » a été remplacée par une rationalité visant l'adaptation aux « marchés ». La première guidait l'action des négociateurs syndicaux, centrée sur le bien-être des salariés au travail. La seconde guide l'action de la négociation désormais orientée par les marchés des produits, des capitaux et du travail. En 20 années de négociation collective, le souci d'être « proche » des marchés des produits, et « adapté » au marché de l'emploi a remplacé la tendance à réduire la durée du travail pour le bien-être des salariés. C'est ce que nous avons appelé l'avènement du temps des marchés (Thoemmes, 2006). Ni le changement de rationalité du processus, ni le résultat pour les entreprises n'ont été prévisibles ou inévitables. Notre thèse est qu'ils sont la conséquence d'un travail des négociateurs qui peut être considéré comme un travail d'organisation.

## Un travail de la négociation en 5 phases

Nous avons suivi et analysé depuis 1993, pendant une vingtaine d'années, la négociation du temps de travail en entreprise. Le caractère longitudinal de nos recherches dans une région française (1982-2002) nous permet de retracer le processus de la négociation sur une longue période<sup>3</sup>. Nous proposons une explication des différentes phases de ce processus pour en comprendre la finalité. L'idée principale de cette théorie du travail d'organisation est de considérer l'activité d'organiser comme un travail proprement dit, comme une activité servant les activités productives, et qui devrait donc être analysée au même titre que les activités de production (De Terssac, 2003). La négociation collective fait partie de ce travail d'organisation en ce sens où elle structure les univers de travail et

---

<sup>3</sup> Pendant une dizaine d'années nous avons mené plusieurs programmes de recherche sur la négociation d'entreprise dans une région du sud de la France. En tout, nous avons eu accès à un échantillon exhaustif de 2000 accords d'entreprise de la période 1982 à 2002. Ces accords ont été lus, codifiés, traités et interprétés. La première recherche nous a conduit à analyser les accords conclus entre 1982 et 1993 (628 accords). La seconde recherche a porté sur les accords conclus dans le cadre de la loi quinquennale de 1994 et 1995 (140 accords). La troisième recherche avait impliqué l'analyse des accords de Robien des années 1996 à 1998 (94 accords). La quatrième et dernière recherche nous a amené à analyser les accords Aubry 1 et 2 des années 1998 à 2002 (1 232 accords). Des résultats partiels ont été publiés soit sous forme de rapports, d'articles ou de chapitres d'ouvrages. Ces recherches ont été financées par la direction régionale de l'emploi, par le conseil régional et par le commissariat général au plan pendant plusieurs années.

en définit les conditions. Nous avons retracé l'introduction lente d'un nouveau schéma d'action de la négociation collective en France qui est aussi un schéma d'organisation du travail et une règle sociale qui n'est pas arrivée sans préparation ou sans la participation de groupes sociaux.

La complexité du problème est liée à la multiplicité des parties prenantes et des niveaux de régulation : les législateurs et les partis politiques, les employeurs et les organisations syndicales, le niveau national et le niveau des entreprises, les textes légaux et les accords collectifs. La relation entre l'entreprise et les politiques publiques est médiatisée, dans beaucoup de cas, par des conventions collectives de branches, régionalisées, qui redéfinissent l'équilibre entre la loi et l'accord (Jobert et Saglio, 2004). Notre analyse de la négociation collective pendant 20 ans dans une région française montre qu'un travail d'organisation a été nécessaire pour établir une nouvelle règle temporelle. Cette règle temporelle n'est pas le résultat automatique d'un processus. Elle résulte d'un marchandage sur les codifications du temps de travail. Elle a subi des revers et des échecs, notamment quand la négociation collective n'a pas suivi les propositions du législateur. On peut distinguer plusieurs phases distinctes de la négociation collective, cadrée par l'action légale. Ces lois sont d'une très grande technicité juridique. Dans un souci de simplification du propos, nous contentons ici de résumer les phases qui combinent l'action légale et la négociation des entreprises. Nous essayons de dégager le sens des lois et les pratiques de négociation effectives sans approfondir l'analyse des textes juridiques.

### La genèse (1982-1993)

Trois règles légales bornent la période en question. L'ordonnance du *16 Janvier 1982* réduit la durée légale qui passe à de 40 à 39 heures, introduit la cinquième semaine de congés payés, et invente le principe de modulation (durée variable sur une période de référence) jusqu'à 42 heures par semaine. La loi Delebarre du *26 février 1986* définit la réduction de la durée du travail comme une contrepartie de cette modulation de la durée du travail. Enfin la loi Séguin du *11 juin 1987* permet une modulation par simple accord d'entreprise grâce auquel la réduction de la durée du travail devient facultative.

Cette première phase de la négociation collective concerne la genèse des dispositifs collectifs de la variabilité de la durée du travail, et plus précisément ici les dispositifs de « modulation-annualisation » (Bunel 2004). Par ce terme qui regroupe en réalité plusieurs dispositifs qui se sont succédé dans le temps, nous comprenons l'établissement d'un « couloir » qui permet de faire varier la durée du travail hebdomadaire (entre 32 heures et 44 heures, par exemple) sans que les heures qui dépassent la moyenne (35 heures par exemple) soient considérées comme des heures supplémentaires. Bien entendu, les heures supplémentaires ont toujours permis aux négociateurs ou au chef d'entreprise de faire varier la durée de travail. Le chômage partiel permettait déjà d'indemniser les salariés en cas de baisse d'activité pour l'entreprise. Mais la particularité de cette phase de 1982 à 1993 porte sur un début de normalisation des temps de travail (incluant la variabilité pour tous) par voie d'accord collectif. Les premiers dispositifs de modulation de 1982 (horaires variables), de 1986 et de 1987 vont en effet intégrer cette variabilité, sous différentes formes et conditions dans la durée du travail « normale ». La norme variable est née dans les textes. Ces dispositifs, amenés par la loi et motivés par une démarche « exploratoire » restent peu utilisés par les entreprises : seuls quelques accords de ce type vont voir le jour (dans notre échantillon régional ce sont 8 accords par an), confondu dans un ensemble d'accords portant sur d'autres types de flexibilité temporelle.

## L'expérimentation (1993-1996)

Deux lois vont caractériser la période suivante. D'abord la loi quinquennale du 20 décembre 1993. Elle met en place la modulation-annualisation (extension de la période de référence pour varier la durée du travail), et elle invente un dispositif expérimental d'incitation subventionnée à la réduction de la durée du travail (annualisation obligatoire, réduction de 15 % de la durée du travail, diminution obligatoire des salaires, embauches d'au moins 10 %).

La loi du compte épargne temps (CET) du 25 juillet 1994 prévoit d'accumuler des droits à congé rémunéré. Celui-ci doit être pris avant l'expiration d'un délai de cinq ans, lié à un accord collectif. Le CET permet par exemple de différer dans certaines limites les effets d'une réduction de la durée du travail sur une période de plusieurs années. La norme variable (modulation) est équipée par le législateur de dispositifs compensatoires (la réduction de la durée du travail) et complémentaires (le CET).

La négociation d'entreprise, dans cette seconde phase, débute alors en 1993, pour expérimenter un échange entre la réduction de la durée du travail et la modulation-annualisation. On pourrait y voir une conséquence d'un recours faible à ce type de dispositif pendant la phase précédente : la demande des organisations syndicales avait porté sur l'éventuelle contrepartie d'une acceptation de la « norme variable » par la négociation. L'innovation est que l'article 39 de la loi quinquennale pose explicitement cette possibilité d'expérimentation, associée à la réduction de la durée du travail et en faveur de l'emploi, subventionné par l'État (Morin et al., 1998). Ceci constitue la nouveauté mise en avant par la loi quinquennale. Il s'agit donc bien de « l'expérimentation » d'un nouvel échange par la négociation collective. Néanmoins cet échange n'a pas fait école. Il a échoué. D'une part, il s'est noyé dans un ensemble de dispositifs de la flexibilité temporelle ; la négociation paraît « éclatée » : nous avons repéré 28 thèmes différents portant sur le temps de travail. D'autre part, seules quelques entreprises procèdent à cet échange : le taux de recours à la modulation-annualisation diminue dans notre échantillon régional à 6 accords annuels. Cependant l'échec manifeste de cette expérimentation a jeté les bases d'une autre période, initialisée par la loi de Robien de 1996 à 1998, qui réussit cette fois « à recentrer » la négociation collective sur l'échange visé par les textes cités précédemment.

## Le recentrage (1996-1998)

Cette période est marquée par une seule loi. Elle infléchit le processus de la négociation en cours et témoigne du processus d'apprentissage organisationnel qui s'est mis en place. Grâce à la négociation et grâce au « va et vient » avec le législateur, elle est appliquée.

En effet, la loi « de Robien » du 11 juin 1996 prévoit une réduction facultative et subventionnée de la durée du travail d'au moins 10 %. Pour être subventionnée l'entreprise doit créer ou maintenir au moins 10 % d'emplois par rapport à l'emploi initial.

Du point de vue de la négociation d'entreprise, cette troisième phase fixe un type d'échange « réduction contre variabilité ». La loi se focalise sur « l'emploi » plus fortement que les lois précédentes. La négociation collective va trancher entre différents dispositifs de la flexibilité temporelle et va procéder en les associant à la réduction de la durée du travail. Cette négociation « sans obligation de résultat », va consacrer l'échange de la réduction de la durée du travail contre l'annualisation. C'est un nouveau standard, que j'ai proposé d'appeler phase du « recentrage » de la négociation collective auparavant « éclatée », (Thoemmes, 2000, 2006). Ce type d'accord va voir le jour dans des entreprises où l'emploi est menacé, et qui voient dans la réduction de la durée du travail un moyen d'action. Dans notre échantillon, la moitié des entreprises choisit cette norme variable (49

sur 96 accords). Cette fois, la loi réussit à provoquer la réaction souhaitée au sein des entreprises sans que ce mouvement ne devienne massif.

Résumons cette évolution : la genèse, l'expérimentation et le recentrage vont décrire les phases d'un marchandage des temps, d'une négociation proposée par la loi, mais productrice quantitativement et qualitativement d'un nouveau type d'accords d'entreprise. Cette position charnière de la loi de Robien résulte d'un type d'échange permettant un recours plus important aux dispositifs de flexibilité temporelle. On pourrait dire que la loi a créé, dans une conjoncture donnée, les conditions d'un accueil plus favorable de l'échange par les entreprises : basé sur des engagements clairs en termes d'emplois, sur un prolongement de la durée des subventions en cas d'accord (7 ans) et sans obligation de réduction de salaires. Dans ces conditions les organisations syndicales semblent accepter une certaine flexibilité liée à la variabilité de la durée du travail pour maintenir ou créer de l'emploi. La norme variable pénètre aussi la négociation collective. La genèse ne correspondait qu'à une création formelle d'un dispositif ; l'expérimentation donnait le choix entre différents dispositifs, en privilégiant l'un d'entre eux, sans que les négociateurs y aient réellement recours. Le recentrage sur la norme variable correspond à des pratiques sociales effectives, proposées par le législateur et acceptés par les négociateurs de l'entreprise.

### La généralisation (1998-2002)

Les lois sur les 35 heures en France vont généraliser ce nouveau schéma d'action de la négociation collective. Certes la réduction de la durée du travail est généralisée à l'ensemble des entreprises. Les termes de l'échange (annualisation, emplois, subventions, modération salariale) dérivent clairement de la phase précédente (recentrage). Voyons de quelle manière.

La loi Aubry (1) du *13 juin 1998* fixe la durée légale du travail à 35 heures hebdomadaires au 1er janvier 2000 pour les entreprises de plus de 20 salariés et au 1er janvier 2002 pour les autres ; elles instaurent des subventions liées au volume d'emploi.

La loi Aubry (2) du *19 janvier 2000* fixe un plafond d'un maximum de 1 600 heures, sans obligation de volume d'emploi. Les subventions sont liées à l'accord majoritaire d'entreprise, à l'application directe d'un accord de branche étendu, ou au référendum (mandatement). Ce volet définit trois types de décompte du temps de travail des cadres (forfait « heures », forfait « jours », sans forfait).

Du point de vue des pratiques de négociation, la quatrième phase concerne la « généralisation » du nouveau schéma d'action de la négociation collective qui arrive avec la loi sur les 35 heures en 1998. On passe de la négociation « volontaire » à la négociation « obligatoire ». La pression, exercée par le spectre de la durée légale réduite, a favorisé la négociation collective d'entreprise. Elle a aussi généralisé un nouveau standard qui s'est largement répandu dans les entreprises. Ces accords s'inscrivent dans le chemin tracé par les accords antérieurs et en particulier par les accords de Robien : réduction importante de la durée du travail, subventions de l'État et norme variable. Dans notre échantillon régional de 1 232 accords, deux entreprises sur trois mettent en place l'annualisation (la norme variable). C'est-à-dire plus de 800 entreprises l'acceptent. Seules 37,9 % (Loi Aubry 1) et 30,7 % (Loi Aubry 2) d'entre elles ne connaissent pas ce dispositif.

### La différenciation (1998-2008)

La cinquième et dernière phase appelée différenciation débute au même moment que celle de la généralisation en 1998. Avec les lois Aubry 1 et 2, cette phase se concrétise non seulement par des délais supplémentaires donnés aux très petites entreprises, par la création de différentes catégories de cadres (Loi Aubry 2), par l'exception formulée à l'égard de certains secteurs, mais encore par la variabilité des accords observés dans la

phase précédente. La généralisation avait dû s'inscrire de façon différenciée dans des contextes concrets pour devenir effective. D'un point de vue organisationnel, cette phase de la différenciation ne doit pas être vue comme en contradiction simple avec la généralisation, puisqu'il ne s'agit pas seulement de généraliser la réduction de la durée du travail, mais de promouvoir le temps des marchés qui inclut la variabilité du temps de travail, le maintien de l'emploi et des dispositions salariales. Ainsi l'influence des marchés sur la négociation est construite par les groupes sociaux de l'entreprise, sous cadrage légal.

## Discussion

Est-ce que cette interprétation d'un changement de schéma d'action de la négociation résiste aux réalités plus récentes en matière de cadre légal d'heures supplémentaires ? Ne faudrait-il pas aujourd'hui conclure à un abandon des 35 heures et du schéma d'action « marché » au profit d'un retour en arrière ? Nous considérons que nous sommes actuellement toujours dans la phase de la différenciation de la règle légale et non dans une phase de l'abandon des 35 heures. Il ne s'agit pas d'un retour à la rationalité d'un processus visant la « santé » des salariés qui avait inauguré la réduction de la durée du travail, il y a 150 ans. Au contraire, il nous semble que les évolutions récentes permettent néanmoins de conforter notre thèse sur deux points.

D'une part, les lois et décrets de ces dernières années sur les heures supplémentaires semblent indiquer la recherche d'une différenciation des règles, la possibilité de bénéficier d'une augmentation du contingent des heures supplémentaires, de réduction de majorations ou défiscalisation dans les récentes lois, qui pourrait se traduire par un allongement de la durée du travail (lois 2005-296, 2007-1 223). Mais cet allongement de la durée du travail ne sera ni généralisé, ni normalisé. Il s'inscrit parfaitement dans la logique de la variabilité des durées du travail en fonction de l'état des marchés. Si la durée légale n'a pas changé, il s'agit néanmoins d'accentuer sa variabilité potentielle grâce à un recours à des dispositifs traditionnels impliquant une sur-tarifification des heures de travail effectuées.

D'autre part, la négociation collective régionale récente a produit quelques accords emblématiques de la nouvelle logique du temps des marchés que nous avons décrite. C'est ainsi que tout récemment un sous-traitant important de l'industrie automobile a conclu un accord portant sur une durée hebdomadaire de 38 heures par semaine sans déroger à la loi sur les 35 heures. La quantité supplémentaire de travail effectué par chaque salarié est en effet placée sur un compte épargne temps appelé « compte capital temps ». Ce compte est alimenté pendant plusieurs années (2008, 2009), jusqu'au moment où l'entreprise, pour les besoins de réorganisation, doit mettre en congés temporairement un grand nombre de ses salariés (2009, 2010), permettant ainsi d'éponger les congés accumulés (accord d'entreprise, juillet 2007)<sup>4</sup>. Il s'agit ici d'un exemple du temps des marchés avec un recours au compte épargne temps sur un horizon temporel pluriannuel. Selon les besoins de la production et selon le rythme prévisible de l'activité de l'entreprise, une nouvelle norme variable fait ainsi son entrée dans un accord collectif.

Le cycle du travail de négociation approche de sa fin. Mettra-t-elle en cause l'influence croissante du temps des marchés ? Rien n'est moins sûr. La variabilité des durées du travail ainsi que l'inscription des règles temporelles dans la problématique de l'emploi et des marchés des produits pourraient bien survivre à l'abandon éventuel de la réduction de la durée légale du travail. On pourrait passer de la réduction de la durée du travail en soi (avant 1982), et de la réduction variable (avant 2002), à son rallongement. Les termes de

---

<sup>4</sup> Nous proposons de garder l'anonymat de l'entreprise. Citons néanmoins le dernier paragraphe du préambule : « Dans le cadre de ces négociations globales, le présent accord a pour but de redéfinir une organisation des horaires de travail, adaptée aux variations pluriannuelles prévisibles de l'activité industrielle, caractérisée par des fluctuations rapides et significatives », (accord d'entreprise, juillet 2007).

l'échange et la légitimité s'en trouveraient modifiés, mais l'influence des marchés serait préservée.

## Conclusion

Un nouveau schéma de la négociation collective configure désormais les échanges entre les organisations syndicales et les employeurs. Il résulte de l'introduction d'une « norme variable » de la durée de travail qui s'est généralisée. Celle-ci dépend à la fois de la situation du « marché du travail » au niveau local et des politiques publiques. Ces deux évolutions sont liées aux mouvements des marchés, des produits et de l'emploi, que les acteurs de la négociation de l'entreprise cherchent à contrôler auxquels ils cherchent à s'adapter en mettant en œuvre des logiques prévisionnelles.

La norme variable collective, l'action en faveur de l'emploi et la tentative de contrôler la situation par des logiques prévisionnelles, caractérisent la négociation du temps de travail aujourd'hui. Est-ce le signe que ces marchés (des produits, financiers, du travail) deviennent hégémoniques ? On pourrait plutôt parler à cet égard d'un nouvel idéal type de la négociation. Tous ces éléments ne sont pas toujours présents dans tous les accords, mais idéalement ce nouveau paradigme les combine tous. Ce nouveau type de règles est accompagné de nouvelles régulations du temps de travail portant, du moins en France, sur une coproduction des normes légales. Cette coproduction implique l'action gouvernementale et la négociation d'entreprise.

L'intégration du temps des marchés dans le temps de travail produit un certain nombre de déplacements dans les rapports entre le temps, le travail et le marché qui sont de plus en plus enchevêtrés et interconnectés. Ce parcours nous a permis de préciser notre usage de ces différents termes, notamment en observant leur enchevêtrement. Nous avons emprunté à Le Goff (1999), à la faveur d'un détour par le Moyen Âge, la métaphore de l'irruption du temps des marchands dans un monde prédominé par les activités productives. Nous avons retenu deux caractéristiques de ce temps des marchands, valables aujourd'hui comme hier.

La première concerne l'instauration d'une mesure précise du temps de travail, et de sa connexion avec leurs activités de commercialisation des produits et les résultats financiers. L'invasion de la logique gestionnaire et de ses dispositifs assure cette connexion entre travail et marché.

La seconde concerne son aspect prévisionnel et son enjeu de maîtrise des risques. Le temps devient une marchandise. Cette marchandisation du temps découle d'abord des écarts entre achat et vente, constituant le résultat de l'activité marchande. Elle résulte ensuite d'innovations financières, qui depuis la lettre de change ou la vente à terme n'ont fait que se développer et se sophistiquer. La maîtrise et la marchandisation des risques montrent que l'invention de dispositifs traitant du temps se loge, dès le Moyen Âge, au cœur de la sphère financière. Ainsi, le compte-épargne-temps sur lequel le salarié économise une partie de ses congés, apparaît-il comme un crédit donné à l'employeur. Les liens entre le temps et l'argent apparaissent ainsi au centre de la négociation collective du temps de travail.

BUNEL, M., 2004. « Modulation/annualisation dans le cadre des 35 heures : entreprises et salariés sous contrainte ». *Travail et Emploi*, 98, p. 51-65.

GROSSIN, W., 1969. *Le travail et le temps*, Anthropos, Paris.

JOBERT, A., & SAGLIO J., 2004. « Ré-institutionnaliser la négociation collective en France. » *Travail et Emploi*, 100, p. 113-127.

LE GOFF J., 1999. *Pour un autre moyen âge*, Paris, Gallimard.

LE GOFF J., 2001 [1956]. *Marchands et banquiers au Moyen Âge*, Paris, PUF.

MORIN M.L., & DE TERSSAC G., & THOEMMES J., 1998. « La négociation du temps de travail : L'emploi en jeu », *Sociologie du Travail*, 2, 191-207.

- NONAAN J.T., 1957. *The scholastic analysis of usury*, Cambridge Press, Mass.
- TERSSAC (DE) G., 2003. « Travail d'organisation et travail de régulation » in TERSSAC (DE) G. (dir.). *La théorie et de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : débat et prolongements*, éditions la Découverte, collection « Recherches », Paris.
- THOEMMES, J., 2000. *Vers la fin du temps de travail ?* Paris, PUF.
- THOEMMES, J., 2006. *L'avènement du temps des marchés. La négociation du travail sous influence*. Thèse d'habilitation à diriger des recherches en Sociologie, 2 tomes, Toulouse, Université Toulouse-Le-Mirail.
- WEBER M., 1988 [1924]. « Agrarverhältnisse im Altertum », *Gesammelte Aufsätze zur Sozial-und Wirtschaftsgeschichte*, JCB Mohr, Tübingen, p. 1-288.