



HAL
open science

Le rôle de la branche après les ordonnances Macron : entre permanence et renouvellement

Noélie Delahaie, Anne Fretel, Héloïse Petit, Nicolas Farvaque, Kevin Guillas-Cavan, Djamel Messaoudi, Michèle Tallard, Catherine Vincent

► To cite this version:

Noélie Delahaie, Anne Fretel, Héloïse Petit, Nicolas Farvaque, Kevin Guillas-Cavan, et al.. Le rôle de la branche après les ordonnances Macron : entre permanence et renouvellement. *La Revue de l'IRES*, 2022, n° 107-108, pp.125-155. 10.3917/rdli.107.0125 . hal-04037449

HAL Id: hal-04037449

<https://hal.science/hal-04037449>

Submitted on 11 Jul 2023

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.

Le rôle de la branche après les ordonnances Macron : entre permanence et renouvellement¹

Noélie DELAHAIE, Anne FRETTEL, Héloïse PETIT, Nicolas FARVAQUE, Kevin GUILLAS-CAVAN, Djamel MESSAOUDI, Michèle TALLARD et Catherine VINCENT

Depuis les lois Auroux de 1982, de nombreuses réformes institutionnelles ont cherché à promouvoir la négociation collective d'entreprise au détriment de la négociation de branche. Les ordonnances de 2017, dites « ordonnances Macron », s'inscrivent dans cette tendance en refondant les domaines de compétences des niveaux de négociation que sont la branche et l'entreprise mais sans laisser à cette première la possibilité d'ouvrir ou non l'espace de la négociation d'entreprise. Dans cet article, nous interrogeons les conséquences de ces réformes en termes de pratiques et de positionnements des acteurs vis-à-vis de la branche en mobilisant de manière croisée une exploitation statistique de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE) et des enquêtes qualitatives menées dans quatre branches (BTP, propreté et services associés, commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire et bureaux d'études).

Since the Auroux acts of 1982, numerous institutional reforms have sought to promote company-level collective bargaining to the detriment of sectoral bargaining. The Ordonnances of 2017, known as the "Macron Ordonnances", align with this trend by reconstructing the fields of competence of the different bargaining levels of the sector and the company, but without allowing the former to move into the company-level bargaining space. In this article, we examine the consequences of these reforms in terms of practice and positioning of the various actors in relation to the sector, by cross-referencing a statistical analysis of the REPONSE survey (Relations professionnelles et négociations d'entreprise), and qualitative studies carried out in four sectors (construction, cleaning, wholesale, design/engineering firms).

Noélie Delahaie, Kevin Guillas-Cavan et Catherine Vincent sont chercheurs à l'Ires ; Anne Frettel est maître de conférences à l'Université Paris 8 et chercheure au LED et associée à l'Ires ; Héloïse Petit est professeure au CNAM et chercheure au Lirsa et au CEET ; Nicolas Farvaque et Djamel Messaoudi sont chercheurs à l'Orseu ; Michèle Tallard est chercheure associée à l'Ires et à l'IDHE-Cachan.

1. Cet article s'appuie sur un rapport financé dans le cadre d'un appel à projet de recherche lancé par la Dares, disponible à l'adresse suivante : <https://bit.ly/3DRr1zH>.

L'accès aux données de l'enquête REPONSE utilisées dans le cadre de ce travail a été réalisé au sein d'environnements sécurisés du Centre d'accès sécurisé aux données - CASD (Réf. 10.34724/CASD). Les identifiants (DOI) des données mobilisées sont « 10.34724/CASD.174.2524.V1 » pour le millésime 2017 ; « 10.34724/CASD.174.1416.V1 » pour le millésime 2020-2011 et « 10.34724/CASD.174.1415.V1 » pour le millésime 2004-2005.

Historiquement, la création des conventions collectives de branche au début du XX^e siècle incarne l'émergence du système de relations professionnelles français (Didry, 2002). Dans cette lignée, et pendant plusieurs décennies, les branches et les négociations de branche ont joué un rôle central dans la structuration des relations collectives de travail (Jobert, 2000 ; Lyon-Caen, 1993). En parallèle, les accords d'entreprise sont longtemps restés très minoritaires et souvent l'apanage des grandes entreprises publiques (Jobert, 2000).

Dans ce paysage, les années 1980 marquent une rupture profonde. Dans le contexte inflationniste post-crisis pétrolières des années 1970, des travaux académiques ont commencé à critiquer les négociations de branche comme étant moins efficaces économiquement (car plus inflationnistes) que les négociations menées à un niveau soit plus centralisé, le niveau national, soit plus décentralisé, l'entreprise (Clamfors, Drifill, 1988). Plus récemment, une seconde vague de publications académiques a alimenté la critique des négociations collectives de branche (et de leur extension) comme ayant constitué un frein à l'ajustement des salaires à la suite de la crise des *subprimes* (OCDE, 2017a, 2017b). Plus généralement, s'est progressivement diffusée l'idée que, en comparaison de la négociation de branche, la négociation d'entreprise serait « au plus près des salariés », des « réalités économiques » et ainsi plus « efficace » (Fabre, 2001).

En parallèle, ces débats ont trouvé une traduction dans un mouvement de réformes institutionnelles multiples visant à promouvoir la négociation collective d'entreprise. Les lois Auroux de 1982 (instaurant l'obligation de négocier au niveau de l'entreprise) incarnent ce tournant mais elles constituent surtout le point de départ d'une tendance longue qui s'est poursuivie par de nombreuses réformes créant de nouvelles obligations de négociation au niveau de l'entreprise ou l'instauration de nouvelles modalités de négociation possibles à ce niveau (Béthoux *et al.*, 2015). Les ordonnances de 2017, dites « ordonnances Macron », peuvent être lues comme une suite logique de ces orientations : souhait de dynamiser les modalités de négociation d'entreprise d'un côté (avec la création des comités sociaux et économiques – CSE – et l'extension des possibilités de conclure un accord dans les entreprises dépourvues de délégués syndicaux) et volonté de circonscrire les domaines de négociation et les rôles dévolus à la branche de l'autre. L'ampleur du mouvement impulsé par ces ordonnances, les multiples dimensions abordées et le fait qu'elles refondent les principes d'articulation des niveaux de négociation en font toutefois une étape majeure de la dynamique de notre système de relations professionnelles.

Que produisent, en pratique, ces orientations législatives ? Jusqu'où le système de relations professionnelles se trouve-t-il modifié ? Quels sont les espaces de régulation effectivement à l'œuvre ? Ce sont ces questions qui sont à l'origine de cet article.

Par la mise en balance des deux niveaux de négociation, entreprise et branche, ces réformes sont souvent qualifiées de mouvement de *décentralisation* des négociations collectives. Ce terme laisse entendre que l'État (central) serait de plus en plus lointain.

Bien au contraire, le mouvement de réformes s'est fait au prix d'un État interventionniste, cherchant constamment à impulser, organiser et dynamiser la négociation. De telle sorte que la France est aujourd'hui caractérisée comme symbole d'une « action publique négociée » (Groux, 2010 ; Naboulet, 2011).

Est aussi évoquée l'idée d'un basculement, ce qui nous semble tout autant discutable dans la mesure où l'on n'assiste pas à un mouvement de balancier, faisant varier les lieux de négociation au gré des réformes entre deux niveaux aux structures institutionnelles inchangées. Si le législateur au fil des réformes modifie les lieux de négociation mais aussi les modalités d'articulation entre les niveaux, les réformes institutionnelles restent à approprier par des acteurs ayant leurs traditions et leurs objectifs, ce qui ne les conduit pas à changer instantanément de façon de fonctionner.

Dans cet article, nous interrogeons la portée des réformes modifiant le rôle de la branche, et en particulier de celle des ordonnances Macron : modifient-elles structurellement l'architecture des relations professionnelles ? Nous nous appuyons pour cela sur un double travail empirique, quantitatif (à partir des enquêtes REPONSE de 2004-2005, 2010-2011 et 2017 ; encadré 1, voir *infra*) et qualitatif (analyse monographique de quatre branches : BTP, propreté et services associés, commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire et bureaux d'études ; encadré 2, voir *infra*).

Après avoir discuté en quoi les ordonnances Macron se distinguent de la dynamique longue des réformes qui les ont précédées (I), nous montrons qu'en pratique la branche reste une référence pour assurer une régulation sectorielle et limiter des formes de concurrence déloyale par les salaires (II), puis nous soulignons la façon dont la négociation de branche s'ajuste au contexte posé par les ordonnances de 2017 (III).

I. Les ordonnances de 2017 : un pas décisif pour modifier la place de la branche dans un processus de changement déjà ancien

Les ordonnances de 2017 s'ancrent dans une dynamique de réformes déjà ancienne visant à encourager la négociation d'entreprise jusqu'à la considérer comme le niveau de négociation le plus « efficace » d'un point de vue économique (I.1), ce que les ordonnances Macron consacrent (I.2). Pour autant, si l'espace de négociation réservé à la branche semble se réduire, les ordonnances ouvrent, dans le même temps, la possibilité d'un nouveau rôle pour la branche (I.3).

I.1. Une volonté de renforcer la négociation d'entreprise bien antérieure aux ordonnances de 2017

La décentralisation de la négociation collective vers l'entreprise est à l'œuvre dès le début des années 1980. Depuis, les modalités d'articulation entre la branche et l'entreprise ont été modifiées par une série de réformes visant à donner la possibilité aux

acteurs de déroger aux dispositions de la convention de branche, y compris en défaveur des salariés, par accord d'entreprise. Depuis les ordonnances de 2017, l'articulation s'entend désormais comme un partage des compétences entre les niveaux de négociation.

Une succession de réformes qui se déploient à partir des années 1980

Dès le début des années 1970, est apparue la volonté du législateur de donner une place à la négociation collective au niveau de l'entreprise, en particulier dans le prolongement des engagements du gouvernement lors des accords de Grenelle (Freyssinet, 2017).

Tableau 1 - Principales lois modifiant l'articulation de la négociation de branche et d'entreprise

Lois	Éléments de la loi	Rôle de la branche
Loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social (dite « loi Fillon »)	Possibilité de déroger aux accords de branche pour les accords d'entreprise postérieurs à la date de la loi sauf si la convention de branche l'interdit explicitement	La branche conserve la fonction de norme plancher en matière de salaires minima, de classifications, de prévoyance collective, de mutualisation des fonds de la formation professionnelle
Loi du 20 août 2008 portant rénovation de la démocratie sociale et réforme du temps de travail (dite « loi Bertrand »)	Consacre l'autonomie de l'accord d'entreprise sur certains thèmes (le contingent d'heures supplémentaires, l'aménagement du temps de travail, les conventions de forfaits, le compte épargne-temps), y.c. sur des accords de branche antérieurs	Sur les thèmes prévus par la loi de 2008, l'accord d'entreprise est complètement autonome, sans comparaison à effectuer avec des dispositions de branche (plus favorables) ayant le même objet, et sans que la branche puisse interdire un accord d'entreprise « moins favorable »
Loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (dite « loi El Khomri »)	Définit une nouvelle structure, les thèmes sont hiérarchisés en dispositions d'ordre public, champ de la négociation collective et dispositions supplétives	La loi du 8 août 2016 dispose que la branche a pour mission de définir par la négociation les thèmes sur lesquels les conventions et accords d'entreprise ne peuvent être moins favorables que les conventions et accords conclus au niveau de la branche, à l'exclusion des thèmes pour lesquels la loi prévoit la primauté de la convention ou de l'accord d'entreprise. Six sujets sur lesquels l'accord de branche demeure impératif : les salaires minima, les classifications, les garanties collectives complémentaires en matière de protection sociale complémentaire et de mutualisation des fonds de la formation professionnelle, la prévention de la pénibilité et l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Ainsi, la loi du 17 juillet 1971 élève l'accord d'entreprise au rang de convention collective ayant les mêmes effets juridiques que les accords de branche (Rotschild-Souriac, 1993 ; Freyssinet, 2017), sans donner pour autant d'indications sur le niveau de négociation à privilégier.

Ce sont les lois du 13 novembre 1982 (dites « lois Auroux ») qui promeuvent plus directement la décentralisation de la négociation vers l'entreprise en définissant un droit des salariés à la négociation collective au niveau de l'entreprise. Sont ainsi instaurées :

- l'obligation annuelle de négocier sur les salaires et l'aménagement du temps de travail au niveau de l'entreprise ;
- la possibilité de déroger aux accords de branche en matière de temps de travail.

Cette loi initie une tendance longue de réformes visant à privilégier l'entreprise comme lieu de négociation, par exemple en créant des obligations à négocier à son niveau, ou en ouvrant les possibilités de négociation en dehors du cadre des instances représentatives du personnel (introduction de formes de négociation atypique comme la possibilité de conclure un accord dans les entreprises en l'absence de délégué syndical ou par référendum). A aussi été mise en place la possibilité d'acter une possible dérogation par rapport aux accords de branche par les lois de 2004, 2008 et 2016 (tableau 1).

Des réformes qui modifient progressivement l'ordre public social

Les niveaux de négociation de branche et d'entreprise constituant tous deux des espaces de production de normes conventionnelles, la question de leur conciliation s'est rapidement trouvée posée. En doctrine, la réponse a été donnée par la notion d'ordre public social qui s'est construite sur la base de deux principes :

- celui de la hiérarchie des normes selon lequel un texte de niveau inférieur ne peut modifier un texte de niveau supérieur qu'en l'améliorant ;
- celui du principe de faveur selon lequel, en cas de conflit, le texte le plus favorable au salarié sera appliqué.

Pour autant, dès la loi de 1971, l'accord d'entreprise s'est vu assigner une fonction d'adaptation, d'amélioration et d'innovation, ce qui lui laissait *de facto* une certaine autonomie vis-à-vis de l'accord de branche (Rotschild-Souriac, 1993). En outre, très vite a été ouverte la possibilité de conclure des accords dérogatoires, ce qui a ouvert une brèche dans le principe de faveur, car cela suspend, de fait, le travail de détermination de la norme conventionnelle « la plus favorable ». Comme le rappelle Freyssinet (2017), le principe de hiérarchie des normes a été mis en cause selon deux techniques :

- la dérogation où « la norme de niveau supérieur (par exemple, la loi ou l'accord de branche) précise dans quelle mesure et sous quelles conditions une norme de rang inférieur (l'accord d'entreprise) peut déroger à ses dispositions y compris *in pejus*, c'est-à-dire aux dépens des salariés » ; c'est l'esprit de la loi de 2004 (tableau 1) ;
- la supplétivité, où « c'est la norme de rang inférieur qui l'emporte, une norme de rang supérieur ne s'appliquant qu'en son absence » ; c'est l'esprit des lois de 2008 et 2016 (tableau 1).

Le renforcement des possibilités de négocier au niveau de l'entreprise a introduit un manque de lisibilité de ce principe d'ordre public social. Cela renvoie à ce que l'on entend précisément à travers le terme d'articulation. Les juristes ont notamment souligné que l'articulation pouvait s'entendre différemment selon les parties prenantes à la négociation : « pour les uns, elle consiste dans l'amélioration en cascade des avantages bénéficiant aux salariés (...). Pour les autres, elle est une répartition, une distribution des questions négociées, des thèmes, entre les niveaux. La bonne articulation est pour les premiers de pouvoir renégocier les mêmes questions, pour les seconds que la même question ne soit négociée qu'une seule fois, à un niveau unique » (Rodière, 1982:711). L'articulation peut donc s'entendre comme une distribution des avantages ou une distribution des sujets. Au fil des années, c'est la seconde version de la notion d'articulation qui a eu la préférence du législateur. C'est notamment en réponse à ce manque de lisibilité pour les acteurs de la négociation que la loi du 8 août 2016 a cherché à redessiner des contours plus clairs en mobilisant une nouvelle technique : celle du partage des compétences où « chaque niveau de production de normes se voit définir un champ de compétences qui lui est propre ». Ont ainsi été définis :

- des « dispositions d'ordre public » qui énoncent les règles auxquelles il ne peut pas être dérogé par accord collectif ;
- un « champ de la négociation collective » qui précise les sujets qui relèvent de la négociation collective aux différents niveaux ;
- et des « dispositions supplétives » applicables en l'absence d'accord collectif qui peut être moins-disant par rapport à ces dispositions supplétives.

S'inscrivant dans cette dynamique, les ordonnances de 2017 vont plus loin dans la refonte de cette articulation des rôles de la branche et de l'entreprise.

1.2. Les ordonnances de 2017 : vers une nouvelle conception de la branche ?

Les ordonnances de 2017 consacrent l'autonomie des niveaux de négociation et diminuent le nombre de thèmes de négociation où les branches peuvent « verrouiller » des sujets à leur niveau. En parallèle, elles redessinent les contours de la branche en renforçant son rôle de « ressource de gestion ».

Sortir de la dérogation pour aller vers l'autonomie instituée entre branche et entreprise

Le changement majeur induit par les ordonnances de 2017 est la modification de l'articulation entre accords de branche et accords d'entreprise. L'ordonnance n° 2017-1385 relative à la négociation collective et la loi n° 2017-1340 du 15 septembre 2017 ambitionnent d'« accroître la portée de l'accord d'entreprise et de réagencer les rapports entre celui-ci et la convention collective de branche » (Géa, 2020:23). Pour ce faire, les règles d'articulation des accords de branche et d'entreprise ont été revues en définissant trois blocs de négociation, soit une distribution des sujets de négociation. Dorénavant :

- la convention de branche prévaut pour un nombre limité de thèmes (bloc 1) si l'accord d'entreprise ne comporte pas de garanties équivalentes : au total sur 13 thèmes dont les salaires *minima* hiérarchiques, les classifications, les garanties collectives complémentaires, l'égalité professionnelle et la mutualisation des fonds de la formation professionnelle. De nouveaux thèmes de négociation sont certes ouverts au niveau de la branche (l'usage des CDD, des contrats temporaires ou du CDI de chantier) mais ce renforcement se fait au détriment de la loi dont relevaient ces thèmes. Et, pour la plupart des domaines, la branche ne peut plus verrouiller des thèmes de négociation à son niveau, comme c'était le cas auparavant. Elle ne peut que définir des *clauses d'impérativité*, les accords à son niveau ne prévalant que s'il n'y a pas de conclusion d'un accord d'entreprise comportant des garanties au moins équivalentes. Cette nouvelle articulation conduit à l'introduction d'une nouvelle notion juridique, celle de « garanties au moins équivalentes » qui se substitue à la formule classique dans le Code du travail qui requérait des « stipulations plus favorables aux salariés » (principe de faveur). « Il ne s'agit plus de laisser la possibilité aux interlocuteurs sociaux dans l'entreprise d'ajouter ou d'améliorer des avantages prévus par la branche. Il s'agit bien de leur permettre de substituer à un avantage précis des avantages analogues. La loi de ratification adoptée en 2018 précise : « Cette équivalence des garanties s'apprécie par ensemble de garanties se rapportant à la même matière » (Farvaque *et al.*, 2019:96) ;

- le bloc 2 fixe les thèmes sur lesquels la branche a la faculté de « verrouiller », c'est-à-dire qu'elle peut expressément stipuler que l'accord d'entreprise conclu postérieurement ne peut comporter de dispositions différentes, sous réserve que cet accord offre aux salariés des garanties au moins équivalentes. Ces thèmes sont au nombre de quatre : pénibilité ; primes pour travaux dangereux et insalubres ; désignation et parcours des délégués syndicaux ; emploi des travailleurs handicapés. L'ordonnance de 2017 réduit donc significativement le champ d'application des clauses de verrouillage déjà existantes, puisque seuls quatre thèmes peuvent en faire désormais l'objet, alors que le champ était jusqu'alors illimité. En dehors de ces thèmes, l'entreprise est libre de négocier ;

- le bloc 3 pose la centralité de l'accord d'entreprise sur les autres thèmes, c'est-à-dire que l'entreprise est libre de négocier, y compris des dispositions moins favorables que celles prévues par l'accord de branche.

Si formellement, le rôle de l'accord de branche est renforcé puisque les domaines dans lesquels il a un caractère impératif sont portés de six à treize, cette nouvelle configuration fait disparaître la hiérarchie structurelle entre les niveaux de négociation au profit de leur autonomie. Selon Bugada (2018) : « le vocabulaire a changé. Il ne s'agit plus pour l'accord d'entreprise, dans ses rapports avec la branche, d'"adapter" ou de "déroger". Il s'agit de savoir quand et comment l'un prime ou prévaut sur l'autre » (Bugada, 2018:3). Et la doctrine des ordonnances est de considérer que l'accord d'entreprise prévaut dès lors que cet accord comporte des garanties équivalentes à l'accord de branche. La convention de branche prévaut désormais à « titre exceptionnel » (Hablott-Murolo, 2018).

Un nouveau rôle pour la branche ?

Une première lecture amène à considérer les ordonnances de 2017 comme le point d'orgue de quarante ans de réformes visant à contourner et/ou à limiter le pouvoir de négociation de la branche. Mais les ordonnances de 2017 confirment un autre rôle possible pour la branche *via* l'obligation au niveau de chaque branche de mettre en place une commission paritaire permanente de négociation et d'interprétation (CPPNI) ayant notamment un rôle de veille, par l'établissement d'un bilan annuel des accords d'entreprise et de leur impact sur les conditions de travail des salariés et sur la concurrence entre entreprises. Cette obligation de créer par accord ou convention une CPPNI avait été introduite par la loi du 8 août 2016 relative au travail, à la modernisation du dialogue social et à la sécurisation des parcours professionnels (dite « loi El Khomri »), puis codifiée à l'article L. 2232-9 du Code du travail mais elle se trouve renforcée par les ordonnances de 2017 obligeant les branches professionnelles à négocier dans le cadre des CPPNI.

Cette réorientation d'une partie des missions de la branche fait dire à Hablott-Murolo (2018:9) qu'il s'opère à son sens un glissement « de la branche conçue essentiellement comme le lieu de la production des règles conventionnelles permettant l'émergence de "la loi de la profession" vers une branche davantage institutionnelle ou gestionnaire s'apparentant à un "prestataire de services" à l'égard des entreprises, spécialement des petites ». Frouin (2018) voit aussi dans la CPPNI un potentiel « organe de gouvernance des branches ».

Cette possibilité de renforcement de la branche en s'appuyant sur les ordonnances est également pointée par certains économistes réfléchissant aux liens entre démocratisation de la gouvernance de l'entreprise et performance économique. Ainsi, lors d'une

intervention dans un séminaire organisé par les pouvoirs publics en juin 2018², Virgile Chassagnon esquissait le schéma d'un nouveau modèle porté selon lui par les ordonnances. La branche y resterait un « garde-fou social qui participe à la décentralisation microéconomique de la négociation collective » et pourrait endosser de nouveaux rôles comme la régulation des filières et des chaînes de valeur et l'internalisation des externalités sociales liées à la plateformes des activités économiques ainsi que la prise en compte des exigences de durabilité notamment environnementales.

Les ordonnances ne produiraient donc pas uniquement « moins de branche » mais elles redessinent les contours d'une branche jouant un double rôle : un rôle (historique) de « régulation de la concurrence » dont le périmètre est circonscrit (aux thèmes du bloc 1, voire 2) et un rôle de « ressource de gestion » que les ordonnances tendraient à renforcer.

La suite de l'article interroge l'évolution du poids de la branche (II) puis les potentielles transformations de son rôle (III) à l'appui d'une analyse de sources quantitatives et qualitatives.

II. La branche comme pivot immuable des négociations collectives : une conséquence de son rôle de régulateur de la concurrence ?

Suite à la loi de 2004³ qui ouvre les premières possibilités de dérogation aux accords de branche, des travaux évaluatifs ont été conduits à quelques années d'intervalle (Jobert, Saglio, 2005 ; Mériaux *et al.*, 2008) et ont mis en évidence des pratiques de « non-recours » à la négociation d'entreprise. Plusieurs explications sont avancées : manque de connaissance des textes juridiques notamment au niveau des très petites entreprises et des petites et moyennes entreprises (TPE/PME), crainte d'une insécurité juridique dans un contexte où les réformes se succèdent, mais aussi régulation économique au sein des entreprises qui ne prend *de facto* pas appui sur la négociation. Ces travaux soulignent également la logique de gestion pragmatique de la part des entreprises, qui, au-delà du cadre législatif, privilégie « la réalité économique et sociale de la branche, des rapports de force qui la traversent » (Jobert et Saglio 2005:25). Quelque quinze ans et réformes supplémentaires plus tard, nos constats sont relativement proches : d'une part, à partir des différentes vagues de l'enquête REPONSE (encadré 1), nous montrons une progression modérée de la négociation d'entreprise (II.1) et d'autre part, un attachement persistant des acteurs au rôle que peut porter la branche comme espace de régulation de la concurrence (II.2).

2. Ce paragraphe s'appuie sur le résumé des interventions de Virgile Chassagnon dans la synthèse des interventions et des débats au Séminaire « Politiques de l'emploi, interaction de l'économique et du juridique », séance du 15 juin 2018 : « Quel rôle pour la branche et l'entreprise après les récentes réformes ».

3. Loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, dite loi Fillon.

Encadré 1 - Enquêtes REPONSE de 2004-2005, 2010-2011 et 2017

Notre analyse est fondée sur l'exploitation statistique des trois dernières vagues de l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE 2004-2005, 2010-2011 et 2017). Cette source nous permet une mise en perspective sur longue période (2002-2016) des pratiques de négociation collective d'entreprise et de branche (mais malheureusement pas une analyse de la période post-ordonnances de 2017). Notre analyse porte sur un champ représentatif des établissements de 20 salariés ou plus du secteur privé.

Nous mobilisons le questionnaire adressé aux « Représentants de la direction » de l'enquête REPONSE qui fournit des informations riches sur l'existence de négociations collectives d'entreprise et sur le positionnement de la direction par rapport à la convention collective de branche (CCB).

D'une vague d'enquête à l'autre, certaines questions sont strictement comparables, d'autres invitent à précaution. C'est notamment le cas de la question sur le fait d'avoir négocié sur différents thèmes (mobilisée au graphique 3). Le questionnaire 2017 distingue en effet pour la première fois l'activité formelle de « négociation collective » des « discussions ou échanges informels », ce qui peut conduire à surestimer l'ampleur de la négociation collective sur les périodes 2002-2004 et 2008-2010 – ces dernières portant sur « les négociations ou discussions ». Cela étant, sur la dernière vague de l'enquête, l'absence de négociations collectives n'est pas significativement associée à des échanges informels plus fréquents (Daniel, 2019). Un second motif de précaution persiste : en 2017, la question sur le thème négocié n'est posée qu'aux établissements ayant déclaré avoir mené une négociation collective avec des représentants du personnel ou un salarié mandaté. Ce filtre peut conduire à écarter les établissements dont les représentants de la direction (RD) ne se souviennent pas immédiatement avoir eu connaissance de l'existence d'une négociation collective sur un thème en particulier (voir Delahaie, Fretel *et al.*, 2021 pour une discussion complète de ces résultats).

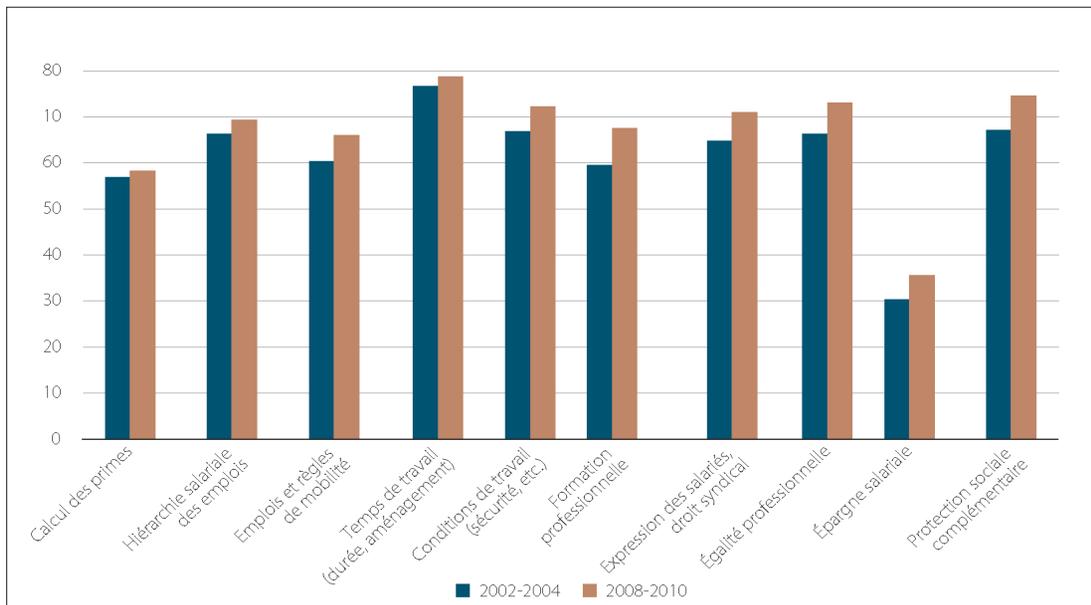
II.1. De source statistique, la branche reste une référence prégnante pour les employeurs

L'enquête REPONSE permet d'apprécier le positionnement de l'établissement par rapport à la convention collective de branche (CCB) et son évolution depuis 2002. Les questionnaires des enquêtes de 2004 et 2010 interrogent les représentants de

la direction (RD) sur leur mobilisation de la CCB sur une série de 10 thèmes différents⁴. Comme le montre le graphique 1, quel que soit le thème envisagé, la référence à la branche apparaît plus courante en 2010 qu'en 2004, période durant laquelle deux réformes visant à modifier le rôle de la négociation de branche ont été adoptées (tableau 1).

Graphique 1 - Part des établissements déclarant se référer à la convention collective de branche pour la détermination des conditions d'emploi et de travail entre 2004 et 2010

En %



Champ : établissements du secteur privé marchand de 20 salariés ou plus.

Lecture : entre 2002 et 2004, plus de 55 % des établissements déclarent se référer à la CCB pour le calcul des primes. Cette part progresse légèrement entre 2008 et 2010 où elle s'élève à près de 59 %.

Source : enquête REPONSE (2004-2005 et 2010-2011), volet Représentants de la direction, Dares.

Entre ces deux dates, le contexte économique a été particulier et on peut aussi imaginer que la crise des *subprimes* (2009) a pu induire un repli exceptionnel vers les normes conventionnelles.

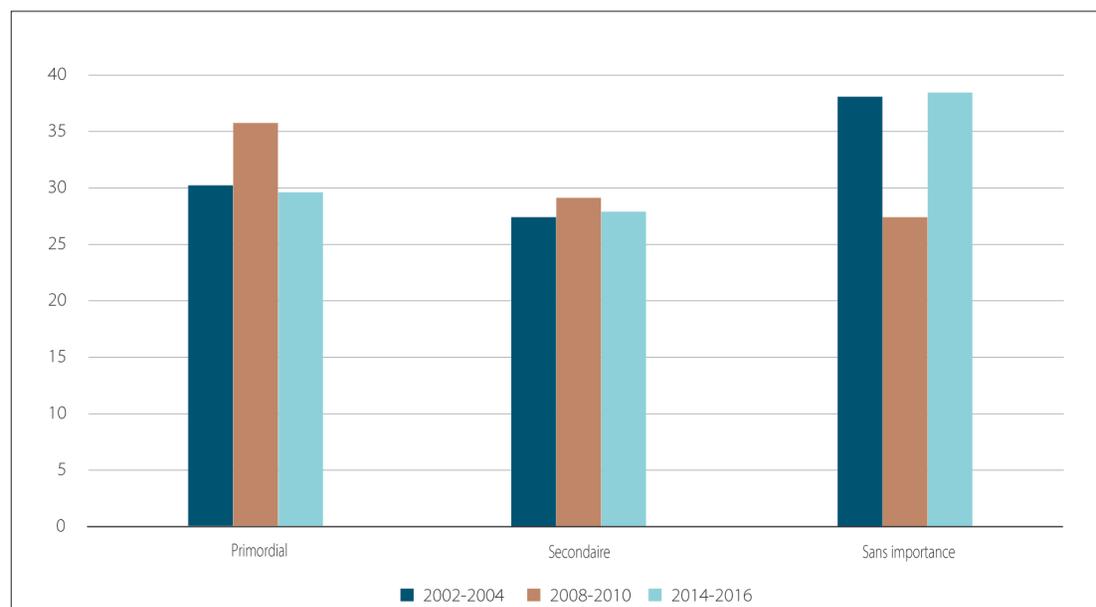
De fait, si l'on se concentre sur la question relative au rôle donné à la CCB dans les décisions de revalorisation salariale, laquelle permet d'avoir une perspective de plus long terme à travers trois vagues d'enquête REPONSE (graphique 2), la référence à la CCB

4. Il n'y a malheureusement pas de question comparable dans l'édition de 2017. Depuis 2010, l'enquête interroge les établissements de 10 salariés ou plus (contre 20 salariés ou plus auparavant). Afin de faciliter la comparaison, les statistiques présentées ici sont réalisées sur le champ commun aux trois vagues, c'est-à-dire les établissements de 20 salariés ou plus.

devient plus fréquente entre 2008 et 2010 (période de crise des *subprimes*) et diminue sur la période 2014-2016. Reste que la référence à la CCB retrouve en fin de période son niveau initial, ce qui semble davantage indiquer une permanence et non un déclin du rôle de la branche, en dépit du contexte de réformes.

Graphique 2 - Poids des recommandations de branche en matière de revalorisation des salaires entre 2004 et 2017

En %



Champ : établissements du secteur privé marchand de 20 salariés ou plus.

Lecture : entre 2002 et 2004, 30 % des établissements accordent un poids primordial aux recommandations de branche lors des décisions de revalorisation de salaires. Ils sont près de 28 % à y attacher une importance secondaire tandis que plus de 35 % des établissements n'y accordent aucune importance.

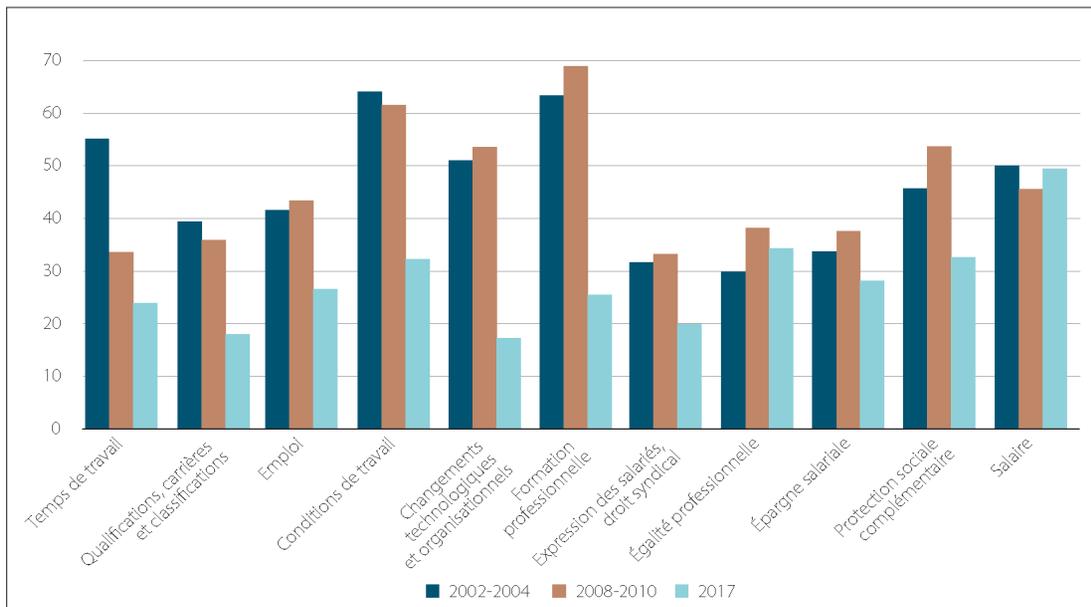
Source : enquête REPONSE (2004-2005 ; 2010-2011 ; 2017), volet Représentants de la direction, Dares.

Ces constats tendent à nuancer l'hypothèse d'un recul du rôle de la branche au profit de l'entreprise dans la détermination des conditions d'emploi et de travail. On pourrait y ajouter des résultats empiriques en demi-teinte sur l'ampleur prise par les négociations d'entreprise. Si le nombre d'accords d'entreprise enregistrés auprès de la direction générale du Travail (DGT) est en croissance depuis les années 1980 (passant de 1 500 au début des années 1980 à plus de 100 000 en 2019), les données d'enquête dressent un portrait plus contrasté. L'enquête ACEMO « Dialogue social en entreprise » de la Dares fait apparaître une forte stabilité de la part des entreprises (de 10 salariés et plus du secteur privé non agricole) déclarant avoir négocié. Elle est estimée à 16,8 % en 2008 (Bobbio, Naboulet, 2010) et à 16,7 % en 2018 (Daniel, Pesenti, 2021). Nos estimations à partir de l'enquête REPONSE font même émerger l'hypothèse d'un reflux des pratiques de négoc-

ciations d'entreprise entre 2002 et 2017, et ce sur la plupart des thèmes (graphique 3). Néanmoins, certains thèmes (emploi, changements technologiques et organisationnels ou encore formation professionnelle) semblent avoir fait l'objet d'un regain d'intérêt sur la période 2008-2010 dans un contexte de dégradation de l'activité nécessitant des réorganisations de l'emploi et du travail. Le regain ciblé sur certaines thématiques est aussi lié aux évolutions législatives (par exemple l'accord national interprofessionnel – ANI – de 2008 sur l'introduction de clauses de portabilité en matière d'épargne salariale, la loi formation professionnelle de 2009), induisant une logique de négociation pour se mettre en conformité avec la loi.

Graphique 3 - Part des établissements déclarant avoir négocié sur différents thèmes entre 2002 et 2016

En %



Champ : établissements du secteur privé marchand de 20 salariés ou plus.

Note : la modification du questionnaire introduit une rupture de série entre 2008-2014 et 2014-2016.

Lecture : plus de 55 % des établissements déclarent avoir négocié sur le temps de travail sur la période 2002-2004 (vague 2004-2005). Cette part passe à près de 33 % sur la période 2008-2010 (vague 2010-2011).

Source : enquête REPONSE (2004-2005 ; 2010-2011 ; 2017), volet Représentants de la direction, Dares.

Les estimations à partir de l'enquête REPONSE sont toutefois à prendre avec précaution pour des raisons méthodologiques (encadré 1). Il n'en demeure pas moins qu'il paraît peu plausible que la part des établissements ayant négocié soit en croissance forte au cours des dernières décennies. Comme le souligne Mias (2017), on ferait face à l'intensification du nombre d'accords (dans les établissements qui négociaient

déjà) sans avoir de diffusion de la pratique de négociation (dans les établissements qui ne négociaient pas). L'analyse des pratiques de négociation montre par ailleurs que la notion de dialogue social au niveau de l'entreprise est toute relative. Elle est souvent limitée à la simple mise en conformité légale avec la rédaction d'accords types reprenant des éléments attendus ou se calquant sur les « bonnes pratiques » (Farvaque, 2011). La pratique de la négociation en entreprise suppose un cadre institutionnel, un niveau de professionnalisation de ses acteurs et un niveau de connaissance et de maîtrise de l'information économique et sociale loin d'être répandue. Les négociateurs ont alors à se repérer et à agir dans une « écologie des relations professionnelles » (Mias, 2014) qui ne se laisse pas facilement saisir. C'est ce qui pourrait avoir freiné le développement de la négociation d'entreprise notamment dans les TPE/PME, y compris quand le législateur a ouvert la possibilité de conclure des accords atypiques avec des élus du personnel ou par des pratiques référendaires (Naboulet, 2014).

II.2. Des acteurs très attachés au rôle régulateur de la branche

En parallèle de ces analyses statistiques, nous avons conduit des enquêtes de terrain dans quatre branches différentes : BTP, commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire, propreté et services associés, et bureaux d'études (encadré 2). Ces enquêtes confirment l'attachement des acteurs à la branche et à son rôle de régulateur de concurrence dans des configurations variées. Par rôle de régulation, on entend la fixation des normes minimales de conditions de travail et d'emploi, en ce qu'elles définissent des contraintes communes à l'ensemble des entreprises en concurrence. Le rôle des accords de branche est alors d'éviter des stratégies de *dumping* social de la part de certaines entreprises⁵ et il concerne en premier lieu la fixation de minima salariaux.

Historiquement, la branche du *bâtiment* est une branche puissante, marquée notamment par la construction de nombreuses institutions paritaires professionnelles (caisses de congés payés, etc.), dont le rôle de régulation du secteur a longtemps été reconnu du fait d'une « conviction partagée par les différents acteurs que la branche reste le lieu le plus pertinent de régulation professionnelle compte tenu de la faiblesse de la négociation d'entreprise » (Jobert, 2003). Cette branche se caractérise aussi par une forte dynamique de négociation salariale même si celle-ci a lieu de façon décentralisée *via* des conventions collectives régionales⁶. Les minima conventionnels et les primes de déplacement sont négociés chaque année par les partenaires sociaux représentatifs au niveau régional permettant de prendre en compte les spécificités locales de l'activité et du marché du travail. Sur les salaires, la branche garde bien un rôle structurant

5. Avis n° 19-A-13 du 11 juillet 2019 relatif aux effets sur la concurrence de l'extension des accords de branche, <https://bit.ly/3DtM2PR>.

6. Au moment de nos enquêtes, la négociation sur la fusion des différentes conventions collectives a échoué.

Encadré 2 - Enquêtes qualitatives auprès de quatre branches entre 2018 et 2020

Des enquêtes qualitatives ont été menées auprès des acteurs de quatre branches (BTP, propreté et services associés, commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire et bureaux d'études) et sept établissements appartenant à celles-ci. Au total, près d'une quarantaine d'entretiens ont été réalisés entre 2018 et 2020 auprès d'acteurs patronaux et syndicaux au niveau des branches et des établissements.

Les enquêtes de terrain ayant toutes été conduites après le vote des ordonnances de 2017, elles sont l'occasion d'appréhender la manière dont les acteurs conçoivent le rôle de la branche dans ce nouveau contexte.

Afin d'assurer une certaine variété des profils enquêtés, les branches et les établissements enquêtés ont été sélectionnés sur la base d'une typologie des modes d'articulation entre négociations d'entreprise et conventions collectives de branche dans la définition des normes d'emploi et de travail (Delahaie, Fretel *et al.*, 2021). La typologie permet de distinguer quatre profils types de modes d'articulation entre branche et entreprise. Chaque branche ayant fait l'objet d'une monographie permet d'illustrer un à un ces différents profils issus de la classification statistique. Le bâtiment illustre le profil de « normalisation mixte » où les deux niveaux, branche et entreprise, constituent un cadre de référence pour les acteurs. D'autres textes participent également à la définition des normes d'emploi et de travail, à savoir les accords de groupe et les conventions collectives régionales ou catégorielles. La branche « commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire » illustre quant à elle le profil de « normalisation forte au niveau de l'entreprise » au sein duquel les conditions d'emploi et de travail sont essentiellement déterminées en référence à l'accord d'entreprise (et éventuellement à la CCB de manière complémentaire). La branche « propreté et services associés » se distingue du précédent profil pour illustrer au contraire le cas de « normalisation forte au niveau de la branche ». Enfin, la branche « bureaux d'études » est typique du profil de « faible normalisation collective » au sein duquel les conditions d'emploi et de travail sont fréquemment déterminées en-dehors du champ de la négociation collective (ni CCB ni accord d'entreprise).

Au-delà des profils statistiques établis sur la base de l'enquête REPONSE, nos enquêtes mettent en évidence des singularités et des enjeux économiques et sociaux propres à chaque branche enquêtée, ce qui n'est pas sans conséquence sur la manière dont les acteurs perçoivent le rôle de la branche (tableau 2).



Tableau 2 - Enjeux économiques et sociaux des quatre branches enquêtées

Branches enquêtées	BTP	Bureaux d'études	Commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire	Propreté et services associés
Conditions socio-économiques du secteur	<ul style="list-style-type: none"> ■ Importance de la sous-traitance ; pression des donneurs d'ordres sur les coûts ; ■ Emplois ouvriers exclusivement, part importante de jeunes ; ■ Caractéristiques de l'emploi : CDI à temps plein ; ■ Salaire moyen mensuel : 20 % < salaire tous secteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Secteur dynamique et en croissance ; ■ Part importante de cadres et de jeunes ; ■ Caractéristiques de l'emploi : CDI à temps plein ; ■ Salaire moyen mensuel : 36 % > salaire tous secteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Secteur marqué par une « guerre des prix » ; ■ Polarisation : TPE et franchises versus grandes enseignes (affiliées à la fédération des employeurs du commerce et de la distribution, FCD) ; ■ Part importante d'employés, de femmes et de jeunes ; ■ Caractéristiques de l'emploi : CDD et temps partiel ; ■ Salaire moyen mensuel : 22 % < salaire tous secteurs. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Part très importante d'ouvriers, de femmes (75 %) et de plus de 50 ans ; ■ Caractéristiques de l'emploi : sur-représentation du temps partiel (près de 2/3 des salariés contre 20 % en moyenne nationale), part importante de CDD ; ■ Salaire moyen mensuel : 37 % < salaire tous secteurs.

pour définir des conditions d'emploi plancher, même si cette dynamique se structure (jusqu'ici) au niveau régional. Notons par ailleurs la prédominance des relations de sous-traitance entre les quelques grands groupes qui dominent la branche et les dizaines de milliers de petites entreprises. Cette caractéristique pousse les acteurs de la branche à tenter d'harmoniser les salaires et les conditions d'emploi pour limiter la concurrence déloyale tout en prenant en compte les avantages des grands groupes.

Dans la branche du *commerce*, les acteurs de la négociation collective reconnaissent à la branche une fonction essentielle de régulation de la concurrence par les salaires dans un contexte économique oligopolistique tendu (Naamane, 2021). Les adhérents – *i.e.* la plupart des enseignes dites du commerce intégré (Carrefour, Auchan, Casino, etc.), qui concentrent 60 % des salariés du secteur – de l'unique organisation patronale, la Fédération du commerce et de la distribution (FCD), y voient un moyen de prévenir le risque de *dumping* salarial de la part des entreprises non adhérentes (qui relèvent du commerce indépendant, par exemple Leclerc, Intermarché, U). Ces enjeux concurrentiels se traduisent par une attention particulièrement importante accordée aux accords salariaux, ces derniers représentant le nombre le plus important d'accords signés au niveau de la branche. La stratégie de la branche est de demander rapidement l'extension des accords signés pour qu'ils s'imposent aux entreprises non adhérentes afin de couvrir les salariés des enseignes indépendantes et ainsi de limiter les effets de la concurrence. La convention collective de branche est alors présentée par les acteurs syndicaux et

patronaux comme un socle minimal, dont les dispositions peuvent être améliorées par la négociation d'entreprise :

« La branche, ça ne cadre pas les négociations d'entreprise, mais ça cadre un socle social minimal pour tous les salariés de la branche, pour qu'ils soient au même niveau de départ. C'est ça, surtout. (...) C'est la garantie d'avoir un socle social a minima, sur lequel on ne déroge pas. (...) Après, qu'il y ait des entreprises qui s'emparent de certaines thématiques et qui les améliorent, moi, ça me va bien. D'ailleurs, c'est notre fonds de commerce⁷. »

« De fait, les salaires minima c'est le filet de sécurité dans la branche, c'est la voiture balai. C'est ce qui s'applique pour les salariés ne relevant pas d'un accord collectif d'entreprise, de fait⁸. »

Parmi les branches enquêtées, certaines se sont historiquement affirmées comme un espace de délimitation de la concurrence en matière de conditions de travail et d'emploi. Ainsi la branche *propreté* joue à travers la constitution de sa convention collective un fort rôle régulateur. L'origine tient à l'organisation économique du secteur, centrée sur le transfert des salariés. La dimension essentielle de l'activité de nettoyage est de reposer sur une relation triangulaire de sous-traitance entre le donneur d'ordres, l'entreprise et le salarié, ce qui a conduit la branche propreté à adopter des dispositions conventionnelles encadrant le transfert des salariés d'une entreprise à l'autre en cas de perte du marché de nettoyage. Ainsi lorsqu'une entreprise gagne un marché, elle a l'obligation conventionnelle de reprendre les salariés de son concurrent qui travaillent sur le chantier. Depuis 1990, la convention collective nationale (CCN) de la propreté garantit l'emploi et la continuité du contrat de travail du personnel en cas de changement de prestataire⁹. Cette garantie constitue un intérêt commun pour les entreprises du secteur à s'entendre sur les conditions d'emploi et de travail de salariés qu'elles peuvent être amenées à intégrer à leur effectif. C'est un puissant aiguillon de la négociation de branche qui en structure la dynamique, comme le souligne l'un des représentants de l'organisation patronale, la Fédération des entreprises du secteur de la propreté et services associés (FEP) :

« On a toujours milité pour la place centrale du dialogue social de la branche (...). Et donc les entreprises demandent un socle minimum. Et c'est pour ça qu'on négocie autant, et j'allais dire sur autant de thématiques tous les ans. L'article 7 [la disposition conventionnelle qui règle les transferts], c'est l'ADN de la branche. »

7. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, FO.

8. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation patronale de branche, FCD.

9. Garantie désormais intégrée dans l'article 7 de la CCN.

Employeurs et syndicats voient la négociation de branche comme un moyen d'unifier sur un certain nombre de points cruciaux le statut salarial. Cette caractéristique a aussi des effets du point de vue de l'enjeu salarial. Comme dans toute activité de main-d'œuvre peu qualifiée, la régulation de la concurrence sur les salaires au moment de la réponse aux appels d'offre est essentielle pour éviter le moins-disant social. Par ailleurs, le transfert se lit également dans le fait qu'un certain nombre de primes traditionnellement attachées à l'entreprise soient ici liées à la présence dans la branche formant ainsi, pour reprendre les termes de l'organisation patronale, « un bloc de rémunération ».

Reste que toutes les branches ne jouent pas un rôle régulateur aussi fort. L'analyse des pratiques dans le secteur des *bureaux d'études*, secteur marqué par une faible tradition de négociation collective de branche et d'entreprise, suggère que la branche adopte plutôt une posture plus « accompagnatrice » que « régulatrice ». Les accords signés produisent avant tout de la *soft law*, la branche incitant à aller dans telle ou telle direction mais sans forcément l'imposer à travers la façon dont ses accords sont rédigés. La position de la branche est d'autant plus en retrait que les deux organisations patronales qui sont à sa tête peinent à trouver des points d'équilibre, au sein même de leurs fédérations respectives, mais aussi entre elles, chacune représentant un pan distinct de ce secteur d'activité : d'un côté les grandes entreprises du numérique en très forte croissance tournées vers le secteur tertiaire, de l'autre les petites entreprises des bureaux d'études plus tournées vers une activité industrielle et bénéficiant d'une croissance plus modérée. Cela conduit un des négociateurs syndicaux de la branche à considérer que les négociations s'y cantonnent au « plus petit dénominateur commun » et que cela joue fortement sur les avancées envisageables.

« C'est trop compliqué pour eux d'obtenir un accord, il leur faut une forme d'unanimité. Si l'une des deux fédérations n'est pas d'accord, ça ne passe pas, si au sein de chaque fédération ils n'arrivent pas à se mettre d'accord, tout est fait pour que ça n'avance pas¹⁰. »

In fine, indépendamment des réformes menées, les acteurs de branche et d'entreprise marquent un attachement au rôle de la branche, ce dernier étant souvent (et d'abord ?) perçu comme celui de réguler les conditions de la concurrence d'un secteur d'activité. Ce rôle a néanmoins des effets variables d'un secteur à l'autre. Le critère déterminant semble ici être le poids des conditions d'emploi dans la concurrence entre entreprises. Lorsque le coût du travail est un élément clé de la concurrence pour l'obtention d'un marché, que ce soit dans le BTP ou la propreté, cela crée une incitation forte à conclure un socle commun pour éviter des pratiques de *dumping* social. L'incitation est similaire lorsque la concurrence sur les prix est intense et crée une forte pression sur les salaires, comme dans le secteur du commerce. Dans le secteur des bureaux d'études en revanche, c'est plutôt le poids de l'histoire marquée par une faible tradition de négociation collec-

10. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, CFTC.

tive qui explique cet attachement limité à la convention collective de branche. À cela s'ajoute, comme nous le soulignons plus loin, un certain retrait des acteurs de la branche sur les enjeux de régulation des conditions d'emploi et de travail.

III. Des stratégies d'adaptation et de renouvellement des rôles de la branche

Nous étudions ici en quoi et comment les réformes, et particulièrement les ordonnances de 2017, ont (ou non) alimenté la capacité de renouvellement du rôle de la branche. Les monographies conduites permettent de souligner que les branches ont dû s'ajuster pour se maintenir comme espace de régulation de la concurrence (III.1) ; et qu'elles conçoivent de plus en plus leur rôle sur le modèle d'une branche « espace ressource » (III.2).

III.1. Des stratégies de résistance face au risque de remise en cause du rôle de régulation de la concurrence

Les nouvelles dispositions issues des ordonnances Macron modifient le fonctionnement des branches que nous avons enquêtées, en particulier pour celles qui se positionnaient activement dans une logique de régulation de la concurrence *via* la définition des conditions de travail et d'emploi dans lesquelles le thème des salaires apparaît sensible.

Dans la branche du *commerce*, le recours au juridique est le levier mobilisé. Les ordonnances de 2017 n'ont pas intégré les « primes salariales » dans le bloc 1 des thèmes dévolus à la branche. En réponse, lors de la négociation salariale de 2018 et 2019, les acteurs ont cherché à harmoniser les conditions salariales entre adhérents et non-adhérents à la FCD en tentant de sécuriser des primes qui étaient inscrites de longue date dans la convention collective de branche. Afin de sécuriser la prime annuelle (équivalent à un 13^e mois) et la rémunération des temps de pause (équivalent à 5 % de la rémunération annuelle), les acteurs de la branche ont souhaité les intégrer à l'assiette du salaire minimum hiérarchique. Cette stratégie illustre l'attachement fort des acteurs au rôle régulateur de la concurrence par les salaires mais elle a été mise en défaut au moment où a été demandée l'extension de cet accord. Dans son arrêté d'extension 2020 de l'accord salarial 2019¹¹ (qui reprend celui fait sur l'accord 2018), la DGT a en effet estimé que l'accord « identifie les minima conventionnels de branche à des salaires minima hiérarchiques, entrant dans le champ d'application de l'article L. 2253-1 du Code du travail, alors qu'ils se rapportent à un salaire minimum garanti comportant des compléments de salaire (majoration de 5 % et prime annuelle) ». En conséquence, pour

11. Arrêté du 7 décembre 2020 portant extension d'un avenant à la convention collective nationale du commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire (n° 2216).

la DGT, ces stipulations doivent être exclues de l'extension. Plus concrètement, le refus d'extension de cette partie de l'accord signifie que les entreprises non affiliées à la FCD, les indépendants, ne sont plus tenues de suivre les dispositions conventionnelles de branche, en ce qui concerne lesdits compléments. Selon les acteurs sociaux, c'est le rôle régulateur de la concurrence par les salaires dévolu à la branche qui est remis en cause¹². L'originalité de la réponse au refus d'extension est d'avoir enclenché une démarche commune entre organisations syndicales et patronale qui a conduit à déposer un recours contentieux devant le Conseil d'État pour contester la décision de la DGT.

« Et c'est ce qui fait qu'en fait tout le monde est un peu uni sur cette question, à la fois côté patronal et côté salarial, c'est que les patrons de la FCD n'ont pas du tout envie que... qu'évidemment, qu'on utilise ces leviers-là pour faire de la concurrence (...). Et ça pose toute la question de la régulation de la concurrence¹³. »

La branche a fait le choix d'un recours juridique alors que, dans les années passées, elle s'était peu mobilisée pour imposer sa ligne et limiter la dérogation au niveau de l'entreprise¹⁴. Ce recours juridique est sans doute sa seule arme dans un contexte où la régulation d'entreprise est forte et où la branche est vue comme une extension des positions et stratégies de ressources humaines de certains des grands groupes du secteur. Comme le souligne un membre de la FCD rencontré, « les entreprises, c'est la branche. La branche, c'est les entreprises ». Le Conseil d'État a donné raison aux acteurs de la branche en octobre 2021¹⁵.

Face aux ordonnances, la stratégie de la branche *propreté* est tout autre et va jouer sur sa capacité de *lobbying*. Forte de son positionnement de longue date sur ces questions et de la faiblesse endémique de la négociation dans les entreprises du secteur, elle a la capacité d'user de son influence par plusieurs moyens : en amont de la publication des ordonnances, la FEP est intervenue avec succès auprès du gouvernement, à l'occasion du débat parlementaire sur les ordonnances, pour que le transfert conventionnel soit intégré dans le bloc 1 des thèmes où les accords de branche s'imposent contrairement à ce que prévoyait le projet initial du gouvernement. La FEP est également intervenue auprès du cabinet de la ministre du Travail au moment de l'élaboration des ordonnances

12. Dans le commerce, l'intégration ou non de certaines primes dans le calcul du Smic est un problème ancien qui a pu mener les organisations syndicales à des actions concertées en justice pour défendre le respect des primes conventionnelles. On citera par exemple la bataille judiciaire menée par la CFDT et la CGT de Carrefour en 2006-2008 contre l'intégration dans l'assiette du Smic d'une prime de pause prévue par la CCB et versée sous la forme d'une majoration de 5 % du salaire de base.

13. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, CFTC.

14. La FCD est en effet engagée, de longue date, dans une stratégie volontariste de dérogations. Comme le souligne un interlocuteur patronal de la FCD, sur une trentaine d'accords conclus entre 2004 et 2017 et qui auraient pu inclure des clauses de verrouillage, seuls trois ou quatre en auraient comporté.

15. Le Conseil d'État a réfuté l'interprétation des ordonnances faite par le ministère du Travail, lequel limitait la référence aux salaires minima hiérarchiques au seul salaire de base.

en demandant que l'ensemble du « bloc de rémunération » (salaires minima et principales primes) puisse être verrouillé par la branche et a soutenu une lettre en ce sens de l'ensemble des acteurs de la négociation. Elle n'a, cette fois-ci, pas obtenu gain de cause, mais a insisté à nouveau sur les difficultés liées au non-verrouillage du bloc de rémunération auprès de la commission d'évaluation des ordonnances. Pour pallier les conséquences de cette absence de verrouillage, la branche mène une stratégie d'instauration d'une norme salariale en incitant, dans l'écriture de l'accord de branche, les entreprises à se conformer à l'orientation choisie par la branche. Ont ainsi été signés ce qu'elle qualifie d'« accords de verrou » :

« On a essayé de mettre des garde-fous. D'ailleurs, on a signé des accords dits accords de verrou, pour dire que nous, on considère qu'il y a des éléments fondamentaux dans la branche [auxquels] les entreprises ne doivent pas déroger. C'est une préconisation. Et c'est passé au niveau du ministère (...)»¹⁶.

Par exemple, pour la prime annuelle, il est préconisé dans le préambule de la convention collective de respecter la primauté de la branche :

« Préconisation du respect d'une primauté de branche relative à la prime annuelle :

Sous réserve des dispositions des articles L. 2253-1, L. 2253-2 et L. 2253-3 du Code du travail, les parties signataires préconisent aux entreprises de respecter une primauté des présentes dispositions conventionnelles relatives à la prime annuelle, sauf dispositions plus favorables prévues par convention d'entreprise. »

Ce caractère de préconisation est d'ailleurs bien précisé dans les arrêtés d'extension qui soulignent que ces stipulations ne sont que « de simples conseils aux entreprises de la branche, qui ne sauraient avoir pour objet et légalement pour effet de faire obstacle à la conclusion d'accords d'entreprise sur le fondement des dispositions de l'article L. 2253-3 du Code du travail et dans les domaines tels que définis par ces mêmes dispositions. » Jusqu'à présent, les entreprises du secteur ont suivi les préconisations de leur fédération patronale. Dans la branche propreté, le rôle central de la CCN dans la régulation économique du secteur lui permet de bénéficier d'une légitimité auprès de l'ensemble des acteurs. Cela l'amène ainsi à se positionner comme une branche productrice de règles et, de ce fait, normalisatrice des pratiques des entreprises en s'appuyant sur une pratique ancienne d'instrumentalisation du droit pour faciliter l'activité des entreprises.

« Et vis-à-vis des pouvoirs publics, on est assez reconnus. Je vais prendre un exemple, on a été fers de lance du combat de la légalisation des avenants temporaires. Ce qu'on appelle maintenant les compléments d'heure. (...) Et après, le législateur, dans la loi

16. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation patronale de branche, FEP.

Sapin, a intégré les compléments d'heure. En fait, c'est un dispositif qui existait, dans la branche, depuis très longtemps, mais qui n'était pas sécurisé juridiquement¹⁷. »

Malgré l'extension des possibilités de dérogation offerte par les ordonnances, pour ses acteurs, c'est encore la branche qui « a la main », sachant que « les entreprises regardent, utilisent beaucoup, lisent beaucoup la convention collective et c'est très normatif¹⁸ ». Pour ces dernières, « quand c'est écrit, ça fait force de loi¹⁹. »

III.2. Vers une extension des stratégies de mise à disposition de ressources ?

Au-delà du rôle historique de la branche comme espace de régulation de la concurrence, les réformes conduites l'ont poussée vers d'autres fonctions comme celle d'être un espace de ressources pour les entreprises. Dès le début des années 1990, les spécialistes du domaine des relations professionnelles ont pointé l'élargissement de la négociation collective de branche vers d'autres objets centraux à la régulation du marché du travail ou vers l'organisation de la solidarité comme la formation professionnelle ou la prévoyance, ces processus conduisant à une institutionnalisation de la branche et faisant de celle-ci un « centre de ressources » pour les entreprises (Morin, 1996:371-372). Poursuivant ces analyses, des travaux sociologiques se penchant souvent sur le rôle des branches en matière de formation et de classifications ont cerné deux configurations de branche selon qu'elles se caractérisaient par une régulation forte et essentiellement normative ou plutôt de services aux entreprises par la mise à disposition d'un outillage dans ces domaines (Jobert, Tallard, 1997). Ces travaux ont souligné que ce sont dans ce cas moins de nouveaux droits collectifs que la branche garantit mais des droits individuels d'accès à des procédures qu'elle introduit (Besucco, Tallard, 1999).

L'appropriation des ordonnances par les acteurs sociaux des branches que nous avons interrogés souligne que la branche pourrait potentiellement être confortée dans cette fonction d'« espace-ressource ».

Un rôle qui existe déjà au niveau des branches

Être l'intermédiaire par rapport à l'État en déployant une stratégie de *lobbying* et d'appropriation du droit pour la négociation des accords, offrir toute une série de mesures d'accompagnement aux entreprises en s'appuyant sur une multiplicité d'institutions, des cotisations de branche dédiées (formation, RSE, santé au travail, etc.) et des outils comme des

17. *Ibid.*

18. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, CFDT.

19. *Ibid.*

guides (discriminations, égalité, etc.) mis à disposition auprès des services RH des entreprises, sont autant d'éléments d'une stratégie de service aux entreprises déployées par les fédérations patronales afin d'asseoir la légitimité de la branche comme ressource des entreprises.

En la matière, la branche *propreté* est assez illustrative du point de vue du type de démarches et de services qui peuvent être proposés par les acteurs. Par exemple sur l'enjeu de la formation et de l'insertion des jeunes, une politique active a été déployée depuis le milieu des années 1990. En effet, construire une stratégie de formation correspondant aux spécificités de la branche est de longue date une priorité pour ses acteurs. Il s'agit de faciliter l'insertion dans un secteur où la main-d'œuvre faiblement qualifiée domine et de fidéliser les salariés (plus de la moitié d'entre eux ont moins de cinq ans d'expérience). En 1995 a été signé un accord mettant en place le Fonds d'actions et de ressources pour les entreprises de propreté (Fare), financé par une cotisation de 0,15 % sur les salaires. En 2010, les missions de ce fonds se sont transformées pour se tourner vers l'accompagnement des entreprises dans des domaines tant économiques que sociaux comme la responsabilité sociale des entreprises (RSE), la santé et la sécurité au travail, la diversité, l'économie inclusive, le soutien à l'alternance et à la qualification. La fédération patronale a insisté avec succès auprès des pouvoirs publics pour que la cotisation au Fare puisse être maintenue dans le nouveau cadre fixé par les ordonnances.

De même, pour la formation professionnelle proprement dite, il existe une surcotisation de 0,5 % sur la masse salariale. Celle-ci est notamment destinée à soutenir d'importantes actions tournées vers l'illettrisme et la requalification, comme en témoigne la mise en place récente d'un certificat compétences-clés (CléA) spécifique. Ce rôle de service aux entreprises dans la branche propreté touche également les domaines de la santé et sécurité au travail. Au-delà de la commission dévolue à ce thème et incluse depuis longtemps dans le Fare, une négociation a été amorcée sur la santé au travail et la pénibilité à la suite de la loi du 17 août 2015 qui encourageait les branches à établir des référentiels de pénibilité dans le cadre du compte personnel de pénibilité. Si ces référentiels ont été élaborés dans cette branche, ils n'ont pas pour autant été homologués, étant donné la difficulté de consolider les informations au niveau de chaque salarié, dans une situation de temps partiel et de multi-employeurs. Toutefois, ces référentiels, en tant qu'outils, sont à la disposition des entreprises alors que leur homologation aurait été une contrainte pour celles-ci.

La branche du *commerce* est également illustrative de la volonté des acteurs de faire de la branche un espace de construction de l'intérêt supérieur de la profession :

« Ce n'est pas parce qu'on considère que l'entreprise est la mieux placée sur beaucoup de sujets que cela interdit d'avoir des politiques communes²⁰. »

20. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation patronale de branche, FCD.

Sur la formation professionnelle, dans un contexte où le secteur recourt très fréquemment aux contrats en alternance ou de professionnalisation et où les tensions de recrutement sur certains métiers sont fortes, les acteurs ont inclus des clauses de normativité ou de verrouillage au niveau de la branche. Ces dispositions ne font pas seulement suite à une demande des organisations syndicales, elles résultent également des principaux employeurs qui considèrent que la branche ne doit pas permettre des « phénomènes de passer clandestin²¹ » en particulier de la part des enseignes non adhérentes à la FCD. Il s'agit en quelque sorte de construire un intérêt supérieur de la profession sur des thèmes relevant d'une « politique collective » des entreprises de la branche :

« La clause de normativité, la clause de verrouillage... Sa traduction... Le fait que ce soit une clause de verrouillage, c'est une question juridique, mais sa traduction politique, c'est que sur un sujet donné, les entreprises considéraient que le sujet était mieux géré en commun que chacun dans son coin (...). L'exemple type de sujet amenant les entreprises à avoir une politique collective, c'est la formation professionnelle, avec les CQP, les certificats de qualification professionnelle (...). À un moment donné, on estime qu'il y a un besoin, il y a une pénurie en emploi (...) et donc plutôt que chacune fasse dans son coin, avec ses propres règles, ses propres formations etc., on décide de faire ensemble un référentiel de formation et de certification pour un métier donné. Ça, c'est l'exemple type de sujet où de manière totalement pragmatique, il est plus efficace pour les entreprises malgré ce qui les oppose, malgré leur situation concurrentielle, qu'à un moment donné... On est tous confrontés à la pénurie de bouchers, essayons de résoudre le sujet ensemble, parce que ça n'enlève rien à aucun d'entre nous si on le gère ensemble, en revanche, ça peut apporter beaucoup. C'est ça l'idée²². »

Cela fait ainsi écho au constat déjà opéré par Besucco *et alii* (1998:79) sur la politique de la FCD dans les années 1990 à propos de la mise en place des premiers CQP : dans un contexte de transformation permanente, laisser les entreprises définir leur propre politique de formation présentait le risque de voir se développer des « systèmes internes de classification propres à chaque groupe, qui pourraient ébranler le rôle traditionnel de la branche ».

Outre ce rôle de la branche sur ces sujets spécifiques, la branche comme espace ressource se traduit également par la mise à disposition de ressources auprès des petites entreprises. Ainsi, la branche *BTP* leur met à disposition un certain nombre de services d'ordre juridique ou des outils pouvant appuyer la gestion de l'entreprise (fourniture d'accords types, gestion des risques professionnels, préparation du document unique, gestion des compétences, etc.). C'est un espace qu'occupe aussi la branche *bureaux d'études*, qui, comme nous l'avons souligné, demeure très en retrait sur les enjeux

21. *Ibid.*

22. *Ibid.*

de régulation de la concurrence, mais qui tient à se forger un rôle en tant qu'instance d'appui aux entreprises en matière de dialogue social, surtout les petites :

« On essaie déjà de cadrer au mieux ça [nos accords]. Parce que déjà ça aide aussi, ça aide pas mal nos équipes d'entreprise, parce que ce n'est pas évident dans une entreprise, de négocier. Nos militants sont un peu démunis par rapport à la négociation dans leur entreprise par rapport à certains sujets. Je pense par exemple aux sujets sur la santé ou la prévoyance, ce sont des sujets qui sont tellement techniques, c'est quand même très compliqué de s'approprier ces sujets et de les négocier dans sa propre entreprise. Donc on essaie de cadrer au mieux dans la branche, pour qu'eux, après, ils aient juste du mieux-disant à faire par rapport à l'accord de branche (...). Cadrer au plus les accords de branche, c'est-à-dire qu'on essaie de mettre le plus d'informations et le plus de lignes directrices dans nos accords de branche, parce qu'on sait, et des retours des entreprises et aussi des équipes d'entreprises, que c'est toujours compliqué de négocier des accords d'entreprise parce qu'on ne sait pas trop dans quelle direction aller²³. »

Un rôle qui pourrait s'affirmer davantage

Ce rôle de branche comme espace ressource pourrait se trouver renforcé par la « philosophie » portée par les ordonnances Macron : une branche qui négocie peu et qui cherche plus à avoir un rôle d'initiatrice vis-à-vis des entreprises, de boîte à idées pour proposer des thématiques sur lesquelles négocier.

C'est l'orientation prise par la branche *bureaux d'études*, cette dernière n'hésitant pas à parler de *soft law* via des accords incitatifs ou la mobilisation de guides de bonnes pratiques :

« Tous les acteurs de la branche se sont dit : puisque la hiérarchie des normes est bousculée, pourquoi ne s'organiserait-on pas pour faire des guides de bonnes pratiques, ce genre de choses ? Il y a beaucoup d'entreprises qui ne savent pas bien comment s'y prendre pour organiser la formation, faire de la GPEC, voire une politique salariale, ou... Il y a eu cette idée-là. Mais ça reste au stade d'idée, il n'y a pas grand-chose qui sort²⁴. »

Cet espace à occuper est sans doute d'autant plus confortable que les acteurs de la branche restent en retrait sur les enjeux de régulation de statuts d'emploi et de travail.

La branche des bureaux d'études pourrait aller plus loin à l'avenir et offrir plus de ressources à ses entreprises adhérentes, au-delà des enjeux d'accords et de négociations. Un des interlocuteurs syndicaux rencontrés évoque par exemple l'apport que constitue,

23. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, CFDT.

24. Entretien des auteurs avec un représentant d'une organisation syndicale de branche, CFTC.

et que pourrait d'autant plus constituer à l'avenir, l'observatoire de branche qui produit très régulièrement des enquêtes sur l'évolution de l'emploi dans le secteur, la question de l'emploi étant l'enjeu clé du secteur :

« Il y a quelque chose qui marche très bien, et qui est très utile, c'est un observatoire de l'emploi, l'OPIIEC, qui fait d'excellentes études, ciblées ou générales, sur la branche. Qui sont très intéressantes. Ça donne des bons points de repère aux animateurs de la branche, d'une part, et puis même, aux entreprises. Il y a des études par territoire, par métier... Dans la branche, il y a ça qui marche très bien, c'est très utile. Alors, ce n'est pas contraignant, c'est de la mise à disposition d'informations statistiques, mais déjà, c'est bien (...). Certainement que le rôle de la branche c'est d'aider les entreprises et les organisations de salariés à mieux comprendre les mutations et faire ce qu'il faut pour... Parce que nous, on est tout le temps en mutation. On n'a jamais fini de changer, dans cette branche-là. Il y a des branches qui sont plus stables, beaucoup plus stables que la nôtre. Nous, il y a des métiers qui disparaissent complètement, d'autres qui n'existaient pas il y a dix ans (...). L'observatoire, pour moi, c'est l'élément du présent et de l'avenir de la branche, parce que là, il y a une pépite, on a besoin de ça, et c'est cet observatoire qui mesure l'avant-garde de ce qu'est notre économie, où elle va. Et qui nous dit à nous, que ce soient les patrons d'entreprise ou nous syndicats, à quoi on doit faire attention dans les évolutions des emplois²⁵. »

Cette ressource d'expertise pourrait appuyer les entreprises du secteur dans leurs stratégies de recrutement et de professionnalisation.

De son côté, suite aux ordonnances, la *FEP (branche propreté)* a élargi sa pratique d'édition de manuels pour faciliter l'appropriation de la loi ou des accords par les services RH des entreprises en élaborant un pour encourager les entreprises à ne pas déroger sur les primes.

Quant à la branche du *commerce*, la FCD, qui regrette la suppression du verrouillage au niveau de la branche sur le thème de la formation, envisage d'élaborer des recommandations, tout en ayant conscience que les entreprises non affiliées pourraient ne pas les suivre.

Conclusion

À partir d'une mobilisation croisée de l'exploitation statistique de l'enquête REPONSE et d'enquêtes de terrain, nos analyses suggèrent que la branche n'est pas en phase de retrait au profit de la négociation d'entreprise. Malgré des réformes répétées au cours des dernières décennies qui tentent de renforcer la négociation d'entreprise, au risque de contraindre et fragiliser la négociation de branche, on ne constate pas de

25. *Ibid.*

basculément de la branche vers l'entreprise. La convention collective de branche (CCB) demeure une norme, une référence, au moins secondaire, dans la définition des conditions d'emploi et de travail en entreprise. L'analyse transversale des pratiques dans quatre branches – BTP, propreté et services associés, commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire et bureaux d'études – invite à penser que le nouveau contexte institutionnel posé par les ordonnances de 2017 a, pour l'instant du moins, peu modifié la conception qu'ont les acteurs de la branche.

Nos enquêtes viennent ainsi confirmer deux principales fonctions historiques de la branche : le rôle de régulation de la concurrence (BTP, commerce et propreté) et celui de mise à disposition de ressources auprès des entreprises, en particulier des plus petites (BTP, propreté, commerce et bureaux d'études) persistent mais sous des formes à réinventer. Pour autant, en redéfinissant les domaines de compétences dévolus à la branche et à l'entreprise, les ordonnances ont, pour une part, fragilisé la fonction de régulation de la concurrence par les salaires portée par la branche, obligeant ses acteurs à repenser des stratégies pour maintenir sa capacité normative comme l'illustrent les cas du commerce et de la propreté.

Dans le même temps, nos analyses suggèrent que les ordonnances pourraient s'accompagner d'un renforcement de la fonction de mise à disposition de ressources, en particulier à destination des petites entreprises. Mais la place et le rôle de la branche comme « espace ressource » dépendent aussi de la manière dont les entreprises s'approprient le nouveau cadre législatif. Les acteurs de la branche pourraient se heurter à deux difficultés. D'une part, nos enquêtes menées entre 2018 et 2020 tendent à montrer que la pratique du dialogue social dans les entreprises est très relative d'un secteur à un autre. Dans les entreprises marquées par une faible tradition de dialogue social, la référence à la branche est au mieux secondaire sinon lointaine. Pour ces entreprises en particulier, comment la branche peut-elle exercer sa capacité initiatrice sans dynamique de négociation collective d'entreprise ? D'autre part se pose la question des entreprises appartenant à des groupes intervenant dans des secteurs divers et variés : comment les dispositions conventionnelles, du moins celles sur lesquelles il est possible de déroger par accord d'entreprise, peuvent être visibles dans les entreprises insérées dans des groupes multi-activités et donc rattachées à plusieurs conventions collectives de branche ? L'inclusion dans un groupe offre alors une diversité de points de repères, parmi lesquels la CCB, mais accroît aussi les risques de mise en concurrence des CCB entre elles. Ces difficultés ne sont pas nouvelles, mais après chaque réforme le constat semble persister : la dynamique de négociation dépend avant tout des contextes économiques et organisationnels des entreprises ainsi que des cadres collectifs concurrentiels et institutionnels propres à chaque secteur.

Références bibliographiques

- Besucco N., Tallard M. (1999), « L'encadrement collectif de la gestion des compétences : un nouvel enjeu pour la négociation de branche ? », *Sociologie du Travail*, vol. 41, n° 2, p. 123-142, <https://doi.org/10.4000/sdt.37436>.
- Besucco N., Tallard M., Lozier F. (1998), « Politique contractuelle de formation et négociation collective de branche », *Cahier Travail et Emploi*, La Documentation française, <https://gallica.bnf.fr/ark:/12148/bpt6k3336611v/f5.item.texteImage>.
- Béthoux É., Mias A., Blache G., Dupuy C., Jobert A., Renoux J.-L., Spieser C., Tallard M., Vincent C. (2015), « Dialoguer plus, mais sur quoi ? Les régulations d'entreprise en matière d'emploi, de formation et de conditions de travail en temps de crise », *La Revue de l'IRES*, n° 84, p. 91-123, <https://goo.gl/W9UCL1>.
- Bobbio M., Naboulet A. (2010), « Négociation collective et grèves dans les entreprises du secteur marchand en 2008 », *Dares Analyses*, n° 033, juin, <https://bit.ly/3Wz4lMe>.
- Bugada A. (2018), « L'articulation des dispositions de branche et d'entreprise : le Rubik's cube conventionnel », *JCP S* 2018, 1056, *La Semaine juridique. Social*, p. 1-7, 13 février, <https://hal-amu.archives-ouvertes.fr/hal-01736923>.
- Calmfors L., Driffill J. (1988), « Bargaining structure, corporatism and macroeconomic performance », *Economic Policy*, vol. 3, n° 6, p. 13-61, <https://doi.org/10.2307/1344503>.
- Daniel C. (2019), « La négociation collective d'entreprise entre 2014 et 2016 : quelles caractéristiques, quelles pratiques ? », *Dares Analyses*, n° 011, février, <https://bit.ly/3TYksBe>.
- Daniel C., Pesenti M. (2021), « La négociation collective d'entreprise en 2018. Le taux d'aboutissement retrouve son niveau de 2016 », *Dares Résultats*, n° 08, mars, <https://bit.ly/3okxwm8>.
- Delahaie N., Fretel A. (coord.), Farvaque N., Guillas-Cavan K., Messaoudi D., Petit H., Tallard M., Vincent C. (2021), *Vers un basculement de la branche vers l'entreprise ? Diversité des pratiques de négociations collectives et pluralité des formes d'articulation entre entreprise et branche*, Rapport de l'Ires, mai, <https://bit.ly/3DRr1zH>.

- Didry C. (2002), *Naissance de la convention collective : débats juridiques et luttes sociales en France au début du XX^e siècle*, Paris, Éditions de l'EHESS.
- Fabre A. (2001), *Le contenu des accords collectifs de gestion de l'emploi*, Agence d'Objectifs de l'Ires pour la CFE-CGC.
- Farvaque N. (2011), « Le bricolage du maintien dans l'emploi des seniors : régulation publique, dialogue social et boîte à outils », *La Revue de l'IRES*, n° 69, p. 139-172, <https://goo.gl/ARvXhA>.
- Farvaque N., Boulnois M., Capelier T., Chevrier V., Cibois V., Martines J.-S., Messaoudi D., Olry G., Smaguine A.-L. (2019), *Appropriation et mise en œuvre des ordonnances du 22 septembre 2017 réformant le droit du travail. Étude de terrain qualitative*, Rapport pour la Dares, octobre, <https://bit.ly/3zApVGp>.
- Freyssinet J. (2017), « La genèse des ordonnances portant réforme du Code du travail », *Document de travail*, n° 02.2017, Ires, <https://bit.ly/3FAovze>.
- Frouin C. (2018), « Gouvernance et fonctionnement des branches : portrait de la CPPNIO », *JCP S* 2018, 1058, *La Semaine Juridique. Social*, n° 6, février, p. 23-27, <https://bit.ly/3SXL8k7>.
- Géa F. (2020), « Un renouveau de la négociation collective ? », in Géa F. (dir.), *Retour sur les Ordonnances Macron. Un nouveau droit du travail ?*, Paris, Dalloz, p. 21-118, <https://hal.univ-lorraine.fr/hal-03029394>.
- Groux G. (2010), « Europe centrale et de l'Est : une amplification de nouvelles pratiques de dialogue social de l'industrie ? », *Travail et Emploi*, n° 123, p. 67-76, <https://www.cairn.info/revue-travail-et-emploi-2010-3-page-67.htm>.
- Hablot-Murolo C. (2018), *Couverture conventionnelle dans les branches : pouvoirs des partenaires sociaux et intervention étatique*, Agence d'Objectifs de l'Ires pour la CFE-CGC, septembre, <https://bit.ly/3fryNHj>.
- Jobert A. (2000), *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Toulouse, Octarès.
- Jobert A. (2003), « Quelles dynamiques pour la négociation collective de branche ? », *Travail et Emploi*, n° 95, p. 5-26, <https://bit.ly/3TQ2Ya5>.

- Jobert A., Saglio J. (2005), *La mise en œuvre des dispositions de la loi du 4 mai 2004 permettant aux entreprises de déroger aux accords de branche*, Rapport pour la Direction des Relations du Travail, Ministère de l'Emploi, du Travail et de la Cohésion sociale, mai, <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00188824>.
- Jobert A., Tallard M. (1997), « Politiques de formation et de certification des branches professionnelles en France », in Möbus M., Verdier E. (dir.), *Les diplômés professionnels en Allemagne et en France. Conception et jeux d'acteurs*, Paris, L'Harmattan, p. 77-92.
- Lyon-Caen A. (1993), « Grandeur et décadence de la loi professionnelle », in Jobert A., Reynaud J.-D., Saglio J., Tallard M. (dir.), *Les conventions collectives de branche : déclin ou renouveau ?*, CEREQ, Étude, n° 65, novembre, p. 53-62, https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=3062.
- Mériaux O., Kerbouc'h J.-Y., Seiler C. (2008), « Évaluation de la loi du 4 mai 2004 sur la négociation d'accords dérogatoires dans les entreprises », *Document d'études*, n° 140, Dares, août, <https://bit.ly/3U0hagS>.
- Mias A. (2014), « Entre complexification et simplification du travail de négociation. L'ambivalence des pratiques de connaissance en entreprise », *Nouvelle Revue de Psychosociologie*, vol. 2, n° 18, p. 41-53, <https://doi.org/10.3917/nrp.018.0041>.
- Mias A. (2017), « Quelle négociation dans les entreprises ? », *Revue de Droit du travail*, n° 5, p. 317-323, <https://hal.archives-ouvertes.fr/hal-02169881>.
- Morin M.-L. (1996), « Permanences et transformations du rôle de la négociation collective de branche », in Murray G., Morin M.-L., da Costa I. (dir.), *L'état des relations professionnelles. Traditions et perspectives de recherche*, Toulouse, Octarès, p. 351-375.
- Naamane F. (2021), *Le professionnalisme de la main-d'œuvre et la performance économique de l'entreprise : analyse économétrique des données d'une enseigne française de grande distribution*, Thèse de doctorat en sciences économiques, Université de Lille, <https://www.theses.fr/2021LILUA025>.
- Naboulet A. (2011), « Les obligations et incitations portant sur la négociation collective », *Note d'analyse*, n° 240, CAS, septembre, <https://bit.ly/3DuPYzF>.

- Naboulet A. (2014), « Les processus “atypiques” de négociation collective en entreprise », *La Note d'analyse*, n° 14, France Stratégie, août, <https://bit.ly/3Ukiuej>.
- OCDE (2017a), *Perspectives de l'emploi de l'OCDE 2017*, Paris, Éditions de l'OCDE, https://doi.org/10.1787/empl_outlook-2017-fr.
- OCDE (2017b), « Les extensions administratives des accords de branche en France : effets et pistes de réformes », Note préparée par la Direction de l'emploi, du travail et des affaires sociales et le Département des affaires économiques de l'OCDE, <https://bit.ly/3zE7Gj0>.
- Rodière P. (1982), « Accord d'entreprise et convention de branche ou interprofessionnelle : négociation indépendante, subordonnée, articulée ? », *Droit social*, n° 11, novembre, p. 711-717.
- Rotschild-Souriac M.-A. (1993), « Autonomie de la négociation d'entreprise », in Jobert A., Reynaud J.-D., Saglio J., Tallard M. (dir.), *Les conventions collectives de branche : déclin ou renouveau ?*, CEREQ, Étude, n° 65, novembre, p. 183-190, https://pmb.cereq.fr/doc_num.php?explnum_id=3062.