

**TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE**

**TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE**

**EDITED BY JENS THOEMMES**  
CNRS – UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS

**DÉBAT / DIBATTITO**  
**JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,**  
**GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,**  
**DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGIATI**

*Abstract*

Jens Thoemmes' research about working time negotiations and his theory on social regulation were discussed in a TAO Research Programs seminar that took place in November 2014, at the University of Milano. This publication includes the invited author's introductory conference, the comments of participating researchers about Thoemmes' research and theory, and his replies.

*Keywords*

Working time, Social regulation, Social action, Negotiation, Rationality.

Temps de travail et régulation sociale / Tempo di lavoro e regolazione sociale. Thoemmes Jens (Ed.). Bologna: TAO Digital Library, 2015.

Proprietà letteraria riservata  
© Copyright 2015 degli autori  
Tutti i diritti riservati

ISBN: 978-88-98626-03-8



The TAO Digital Library is part of the activities of the Research Programs based on the Theory of Organizational Action proposed by Bruno Maggi, a theory of the regulation of social action that conceives organization as a process of actions and decisions. Its research approach proposes: a view on organizational change in enterprises and in work processes; an action on relationships between work and well-being; the analysis and the transformation of the social-action processes, centered on the subject; a focus on learning processes.

TAO Digital Library welcomes disciplinary and multi- or inter-disciplinary contributions related to the theoretical framework and the activities of the TAO Research Programs:

- Innovative papers presenting theoretical or empirical analysis, selected after a double peer review process;
- Contributions of particular relevance in the field which are already published but not easily available to the scientific community.

The submitted contributions may share or not the theoretical perspective proposed by the Theory of Organizational Action, however they should refer to this theory in the discussion.

#### EDITORIAL STAFF

*Editor:* Bruno Maggi

*Co-editors:* Francesco M. Barbini, Giovanni Masino, Giovanni Rulli

#### *International Scientific Committee:*

Jean-Marie Barbier	CNAM, Paris	Science of the Education
Vittorio Capecchi	Università di Bologna	Methodology of the Social Sciences
Yves Clot	CNAM Paris	Psychology of Work
Renato Di Ruzza	Université de Provence	Economics
Daniel Faïta	Université de Provence	Language Science
Vincenzo Ferrari	Università degli Studi di Milano	Sociology of Law
Armand Hatchuel	Ecole des Mines Paris	Management
Luigi Montuschi	Università di Bologna	Labour Law
Roberto Scazzieri	Università di Bologna	Economics
Laerte Sznalwar	Universidade de São Paulo	Ergonomics, Occupational Medicine
Gilbert de Terssac	CNRS Toulouse	Sociology of Work

ISSN: 2282-1023

[www.taoprograms.org](http://www.taoprograms.org) – [dl@taoprograms.org](mailto:dl@taoprograms.org)

<http://amsacta.cib.unibo.it/>

Pubblicato nel mese di Giugno 2015  
da TAO Digital Library – Bologna

# TEMPS DE TRAVAIL ET RÉGULATION SOCIALE TEMPO DI LAVORO E REGOLAZIONE SOCIALE

EDITED BY JENS THOEMMES  
CNRS - UNIVERSITÉ DE TOULOUSE JEAN-JAURÈS

DÉBAT/DIBATTITO  
JENS THOEMMES, BRUNO MAGGI, ANGELO SALENTO,  
GIOVANNI MASINO, MATTEO RINALDINI, LEONARDO POMPA,  
DOMENICO BERDICCHIA, VITTORIO OLGATI

*Sommaire*

**Présentation**

**JENS THOEMMES, Temps, travail et régulations : en quête du processus d'action multi-scalaire**

**BRUNO MAGGI, Autour de la régulation sociale**

**ANGELO SALENTO, Rationalité du processus et temps des marchés**

**GIOVANNI MASINO, Organisation et temps de travail**

**MATTEO RINALDINI, Représentation syndicale et négociation du temps de travail**

**LEONARDO POMPA, Temps de travail et temps sociaux**

**DOMENICO BERDICCHIA, Régulation et négociation du temps de travail**

**VITTORIO OLGATI, La négociation permanente du droit du travail**

**JENS THOEMMES, Les régulations du travail et des temps : réponses et perspectives**

**Références bibliographiques**

## Présentation

Un séminaire des TAO Research Programs, en collaboration avec le Département de Sciences Juridiques « Cesare Beccaria » de l'Université des Etudes de Milan, a été consacré en novembre 2014 à un débat sur la démarche et la théorie portant sur le temps de travail et la régulation sociale de Jens Thoemmes, directeur de recherche au CNRS à l'Université de Toulouse Jean-Jaurès. Le texte de référence pour le débat a été notamment le chapitre « La négociation du temps de travail » (Thoemmes, 2011) dans l'ouvrage collectif *Interpréter l'agir : un défi théorique*, où l'auteur présente ses programmes de recherche et sa construction théorique. La discussion s'est par ailleurs élargie à d'autres ouvrages de Thoemmes, nourrie par la participation de plusieurs chercheurs de différentes universités et représentants différentes disciplines, qui se sont ensuite engagés à écrire leurs commentaires. Ce travail commun est à l'origine de la réalisation de cette publication.

Ce Cahier s'ouvre par le texte de la conférence introductive au séminaire. Thoemmes y souligne l'aspect fondamental de son choix théorique : penser l'action comme un processus, ce qui permet de l'étudier simultanément à différentes échelles, de saisir les connexions entre niveaux d'action qui traditionnellement sont analysés de manière séparée. Le but est donc de soumettre au débat une théorie de la régulation trans-échelle, dont l'auteur trouve les fondements dans les théories de la régulation de Jean-Daniel Reynaud et de Gilbert de Terssac. Cette théorie est mobilisée autour de deux sujets de recherche, le premier est le thème majeur de son programme, la négociation du temps de travail, le second est la mobilité des travailleurs à l'intérieur de l'Europe.

Le chapitre suivant du Cahier est consacré à une lecture critique des théories de la régulation de Reynaud, Terssac et Thoemmes. Bruno Maggi, fondateur des TAO Research Programs, Université de Bologne, met ainsi en perspective les théories de trois générations de chercheurs, en ajoutant en amont l'enseignement de Georges Friedmann ; ce qui permet aussi d'esquisser une réflexion sur la régulation sociale. Angelo Salento, de l'Université du Salento, développe sa contribution avant tout sur le positionnement épistémologique de Thoemmes, qui lui permet d'éviter toute opposition entre acteur et structure et de mettre en évidence la transformation continue de l'action sociale ; puis sur la rationalité reconnaissable dans le processus d'action ; et enfin sur le changement de cette rationalité au cours des processus de négociation collective étudiés par Thoemmes.

Giovanni Masino, professeur à l'Université de Ferrare, met d'abord l'accent sur l'importance cruciale du temps pour les études de l'organisation, dès Taylor jusqu'aux transformations récentes du travail et des entreprises. Ce qui l'amène, dans la seconde partie de son commentaire, à discuter du changement de rationalité du processus de négociation du temps de travail mis en évidence par Thoemmes, par rapport aux caractéristiques du fordisme et du discutabile passage au post-fordisme. Matteo Rinaldini, de l'Université de Modène et Reggio en Emilie, s'interroge sur l'activité de représentation syndicale : elle est évidemment nécessaire pour la négociation mais peut-on la considérer comme un travail d'organisation, suivant les théories de Terssac et de Thoemmes ? Il s'interroge, en outre, sur les possibilités de déplacer la focale de l'analyse, des accords sur le temps de travail aux processus de négociation qui produisent ces accords.

Leonardo Pompa, Université de Ferrare, revient sur les changements de la rationalité des processus de négociation du temps de travail, pour aborder notamment le rapport entre temps sociaux et temps de travail : ces derniers sont-ils des temps de la vie ou bien des temps détachés d'elle ? La négociation peut-elle concerner non seulement la question du temps de travail mais aussi la manière de l'entendre ? D'autres interrogations, renvoyant à la perspective

théorique de Thoemmes, sont proposées par Domenico Berdicchia, Université de Ferrare. D'une part, comment concilier l'attention portée aux acteurs des négociations avec l'accent mis sur la rationalité du processus d'action ? D'autre part, comment distinguer l'apprentissage organisationnel du parcours de changement de la négociation d'entreprise et une approche subjectiviste de l'apprentissage par la pratique ?

Le dernier commentaire est de Vittorio Olgiati, professeur à l'Université de Macerata. D'un point de vue de la sociologie du droit, il critique avant tout le choix de Thoemmes de se référer à la rationalité du processus d'action, ce qui impliquerait un refoulement de la rationalité des sujets. Il reproche ensuite à Thoemmes d'exclure de son analyse, par conséquence, les marges d'autonomie et de contrôle à la fois des sujets directement engagés dans les négociations et du législateur. Enfin, il souligne l'importance de la production normative inter/supra/trans-nationale sur le travail, qui ne serait pas suffisamment considérée dans l'étude du changement de rationalité de la négociation du temps du travail dont on discute.

Dans le chapitre final du Cahier, Jens Thoemmes répond aux commentaires des participants au séminaire. Il développe cinq thèmes : la distinction entre la composante organisationnelle et productive du travail ; les relations ou oppositions entre différentes orientations de la rationalité des processus d'action ; l'espace d'analyse incluant les institutions européennes, nationales et locales, ainsi que les dynamiques de négociation ; la notion de rationalité mobilisée ; l'évolution du capitalisme à la lecture des régulations temporelles. Il conclut en soulignant l'intérêt de ce débat, qui a permis de prolonger la réflexion sur l'interprétation de l'agir, ici en particulier sur le temps de travail et la régulation sociale, promue depuis longue date par les TAO Research Programs.

Jens Thoemmes (Düsseldorf, 1966) a fait des études de sciences économiques à Berlin avant d'entamer un cursus de sociologie à Toulouse. Il a soutenu une thèse de sociologie en 1997 sur le temps de travail en France, en Allemagne, aux États-Unis et en Russie. Depuis 1992, il a cheminé avec le sociologue Gilbert de Terssac et notamment sur son approche autour du travail d'organisation. Dans une perspective sociologique proche de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud, il a mené ses recherches sur le temps de travail, sa négociation et ses usages. Son recrutement en tant que chercheur au CNRS en 1998 lui a permis de mettre en œuvre de nombreux projets de recherche sur ces questions. Après avoir conclu à la mise en cause du temps de travail comme norme de protection des travailleurs, il a montré, par une analyse des règles et des régulations sociales, la mise en place d'une logique substitutive de la négociation qui s'inscrit désormais dans le champ des marchés, laissant de côté la finalité initiale autour de la santé des salariés.

Ses recherches actuelles s'intéressent aux conditions de travail dans cet univers du temps des marchés. Les tendances du marché du travail depuis une quinzaine d'années sont analysées autour de la capitalisation des temps de travail, par les conditions de travail dans les industries de l'environnement et autour des mobilités intra-européennes : le travail détaché dans une perspective franco-portugaise. Ces changements montrent les dimensions plurielles - relations professionnelles, action publique, organisation du travail - de la mise en marché du travail. Des enjeux multiples s'y rattachent : reconnaissance du travail effectué, préservation de la santé et du bien-être, compatibilité des temps sociaux, conflits entre travail et environnement, conflits de règles sur le travail et sur l'emploi. Ses travaux ont été diffusés en français, anglais, allemand et italien. Il est actuellement directeur de recherche au CNRS, au CERTOP, laboratoire à l'Université de Toulouse Jean-Jaurès, qu'il a dirigé entre 2007 et 2010.

Parmi les publications majeures de Jens Thoemmes on rappelle : *Vers la fin du temps de travail ?* (Paris, 2000) ; *La négociation du temps de travail : une comparaison France - Allemagne* (Paris, 2010) ; *Organizations and Working Time*

*Standards: a Comparison of Negotiations in Europe* (New York – London, 2013) ; avec Claire Thébault, *L'industrie à la campagne. 50 ans de mémoire ouvrière d'une usine de pâte à papier dans les Pyrénées* (Toulouse, 2014) ; L'évolution d'une règle d'organisation sur 10 ans : l'accord collectif chez un constructeur d'automobiles en Allemagne (*Sociologie du Travail*, 2008) ; Négociation et régulation intermédiaire : le cas du mandatement syndical (*Revue Française de Sociologie*, 2009) ; La négociation du temps de travail, in B. Maggi (éd.), *Interpréter l'agir : un défi théorique* (Paris, 2011 ; éd.it. Rome, 2011).

TAO Digital Library



## **Temps, travail et régulations : en quête du processus d'action multi-scalaire**

*Jens Thoemmes, CNRS, Université de Toulouse Jean-Jaurès*

La question du processus d'action a occupé de nombreux sociologues. Partant des fondateurs, ce sont en particulier Karl Marx et Max Weber qui ont promu des perspectives dynamiques de l'action, entendues ici comme un processus social et historique: pour le premier c'est l'action des classes sociales qui se constituent subjectivement et objectivement qui est le moteur de l'histoire (matérialisme historique), alors que pour le second c'est le sujet agissant en un sens plus général (individus, groupes, classes, professions) qui est le moteur de l'action. La différence renverrait ici, en dehors de l'approche, à des périmètres d'actions différentes. Pour le premier cela impliquerait l'opposition entre classes sociales, alors que pour le second, les périmètres d'action pourront être déterminés plus librement en fonction du cadre de référence concernant le sujet en question.

Nous voudrions reprendre le périmètre de l'action comme fil conducteur pour l'analyse. Cette perspective voudrait mobiliser d'autres auteurs qui permettent de penser l'action comme un processus se poursuivant à travers les échelles et niveaux comme Jean-Daniel Reynaud (1997 ; 1999) (*théorie de la régulation sociale, TRS*) et Gilbert de Terssac (2011) (*théorie du travail d'organisation, TTO*). L'objectif est de prolonger la réflexion proposée par Bruno Maggi (2011b) (*théorie de l'agir organisationnel, TAO*) suivant Max Weber en mettant la focale sur le processus d'action et non sur le résultat. L'un des obstacles de ce passage de l'action à l'agir concerne l'enfermement de l'analyse de l'action dans des échelles particulières. Le point de vue que nous voudrions développer est que la spécialisation sur un niveau d'action, comme par exemple la situation de travail ou la négociation collective d'entreprise, ne devrait pas

limiter le regard sur d'autres niveaux permettant de comprendre le processus d'action. Bien entendu, les distinctions connues entre micro, méso et macro, régulation globale et régulation locale, ou encore d'autres distinctions plus élaborées et plus complexes (Grossetti, 2011) provenant des analyses de terrain ont permis de décomposer le travail des chercheurs selon les niveaux de l'action et d'analyse et d'avancer vers une connaissance de plus en plus approfondie de certains champs et objets. L'action à l'échelle de sous-système comme chez Parsons (1951) et chez Luhmann (1987) peuvent en constituer d'autres exemples. Le point de vue que nous voudrions avancer, est néanmoins différent. En mobilisant deux types de recherche, l'une sur la négociation du temps de travail, l'autre sur la mobilité des travailleurs à l'intérieur de l'Europe, nous voudrions montrer que la recherche a gagné en abordant dans un seul mouvement (l'analyse du processus) des actions qui se déroulent à des échelles différentes.

### **Pour une théorie de la régulation trans-échelle**

#### *L'intérêt pour la TRS*

La théorie de la régulation sociale vise à saisir les processus d'action par la production et/ou la transformation des règles. On distingue donc le processus (la régulation) de son résultat provisoire qui sont les règles. Les exemples que nous pourrions évoquer ici, concernent tout d'abord la négociation du temps de travail en France qui permet aux organisations syndicales et aux employeurs de fixer un cadre aux activités professionnelles sous la forme d'accords d'entreprise par exemple. Ce niveau d'action ou système social (pour Jean-Daniel Reynaud) est en effet capable de produire des accords, ou des conflits, parfois sous la forme de grèves. Les acteurs ou sujets du processus d'action sont ici généralement les représentants habilités à mener des négociations et à produire des accords.

Bien que cette réalité soit suffisamment importante, voire centrale, pour la définition du cadre des activités professionnelles, on peut avoir le sentiment que l'analyse s'enferme tant dans un niveau d'action (l'entreprise) que dans un

champ pluridisciplinaire (les relations professionnelles). Certaines questions restent sans réponse lorsque nous nous contentons de ce cadre. Quel est le rôle des salariés dans ce processus d'action ? Comment qualifier la rencontre entre d'un côté, les règles politico-juridiques produites par les gouvernements et les tribunaux et de l'autre, les règles produites par les représentants de l'entreprise en vue de parvenir à un cadre d'activités professionnelles ? La société participe-t-elle plus largement à l'élaboration de ce cadre ? Bien entendu, Reynaud (1997) a lui-même œuvré à sortir la régulation des relations professionnelles pour en faire une théorie du social dans toutes ses dimensions (les règles du jeu).

La question qui nous préoccupe est la différence d'échelles et leur interaction qui peut être prise en considération lorsque nous parlons d'un système qui se produit à l'occasion d'une rencontre d'acteurs, et de leurs projets. Ici Jean-Daniel Reynaud nous revoie principalement à la distinction entre régulation locale et régulation globale. La première cadre bien avec notre exemple de la négociation d'entreprise qui produit un accord, alors que la deuxième renverrait davantage aux partis, gouvernements et à des institutions qui cadrent l'espace local. Pour illustrer le centre de notre intérêt et pour prolonger la TRS nous avons d'abord tenté de faire un lien entre le local et le global (les régulations intermédiaires). Ensuite nous nous sommes intéressés au rapport entre des niveaux d'action très faiblement formalisés et ceux au contraire, qui renvoient aux codifications les plus complexes du droit du travail ou aux directives européennes.

L'idée principale serait d'envisager le processus d'action à travers tout un ensemble d'échelles qui ne distinguerait pas préalablement leur hiérarchie, mais qui pourrait envisager que cette dernière soit l'un des résultats de l'analyse du processus d'action lui-même. L'opposition fondamentale et préalable entre contrôle et autonomie dans la TRS garde ici toute sa valeur, mais elle n'est que le point de départ d'un processus ouvert. L'objectif sera alors de parvenir à une réflexion qui envisage les régulations comme trans-échelle et pouvant se modifier lors de ce processus. L'histoire du processus rejoint ici les différents niveaux qui permettent de l'élaborer. Cette posture ne cherche pas à

nier que les actions peuvent se dérouler parallèlement ou au contraire s'enchaîner à des niveaux différents, mais elle voudrait prendre de la distance avec le niveau d'action du premier plan pour découvrir le processus dans son ensemble. Les sujets de l'action sont dans cette perspective les porteurs de dynamiques collectives très variées. L'action des individus n'a d'intérêt que dans la mesure où elle éclaire les dynamiques collectives dans lesquelles elle s'insère. Dans notre perspective, les régulations sont collectives d'emblée et les collectifs constitués par l'action, même les plus réduits, ne sont pas réductibles à la somme et aux actions de leurs participants. De même, dans notre perspective, le fait que la hiérarchie des niveaux et des régulations peut être regardée comme le résultat du processus, n'empêche pas d'observer que la situation de départ est presque toujours asymétrique et le conflit proche, loin d'un équilibre des forces en présence. Le système est caractérisé par de la domination, mais notre perspective refuse d'enfermer les sujets dans la position de victime, ou alors d'individus incapables de transgresser les démarcations préalables des échelles de l'action.

*Les niveaux d'action de la théorie du travail d'organisation*

L'une des manières de transgresser les démarcations préalables de l'échelle de l'action nous est fournie par le cadre théorique élaboré par Gilbert de Terssac (2011). En effet, la théorie du travail d'organisation interroge tout d'abord la notion de règle préalable pour porter davantage le regard sur le travail qui consiste à produire des règles, à les transformer. L'auteur nous dit que l'action et la règle ne peuvent pas être séparées. Ce serait même la caractéristique majeure du sujet agissant de produire des règles sociales et d'y consentir : agir c'est construire les règles permettant de parvenir à un but ; le travail est en ce sens soit une action qui consiste à créer des règles ou bien une décision prise par le sujet en toute liberté de mobiliser (ou non) des règles préexistantes.

Cette théorie va mettre au centre de l'analyse des situations, dans des entreprises ou autres structures productives, la capacité des salariés d'évaluer la

qualité des règles préalables et de proposer leur propre point de vue contre l'imposition de règles. Comme cela a été analysé pour les activités de maintenance de la SNCF, ces règles autonomes peuvent tout à fait se transformer en règles de contrôle dès lors que les agents en font une contrainte pour les autres ou une condition d'accès à leur communauté (Terssac, Lalande, 2002). Dans cette perspective les niveaux d'action ne se confondent pas avec des niveaux hiérarchiques qui s'enchaîneraient mécaniquement. Partant de situations concrètes, des problèmes observables au sein des organisations et les interactions entre collectifs constitués ou à constituer définissent le cadre pertinent des échanges. Le système se construit en même temps que les échanges ; il ne les précède pas. On pourrait dire qu'il s'agit d'un processus intégré qui ne fait pas la différence de principe entre des niveaux constitués préalablement : l'atelier, le service, l'entreprise. La seule condition préalable qui réunit les actions dans un seul processus concerne le contrat de subordination qui lie l'employé à l'employeur, donc le rapport salarial. La théorie du travail d'organisation permet donc de découvrir tous les processus qui s'ajoutent, ou s'opposent aux règles formalisées par les dynamiques portées par les sujets eux-mêmes.

*Les questions ouvertes : les connexions entre régulation globale et locale, relations professionnelles et cadre juridique, le territoire et les règles.*

Pour nous quelques questions émergent à la lecture de ce double cadre théorique (TRS, TTO). La théorie du travail d'organisation, même si elle met en œuvre une approche intégratrice de l'analyse du processus d'action, se focalise volontairement sur les situations de travail, prises ici au sens restreint des activités salariales et rémunérées en tant que telles. Tout ce qui relève de l'action syndicale, de la politique générale du management, du cadre juridique ou de la situation internationale de compétition entre entreprises dans un cadre mondialisé n'est pas abordé à titre principal par cette analyse. De même, la formation qui préexiste à l'entrée en entreprise, les actions se déroulant en dehors de l'entreprise, ou alors le rôle des anciens qui en sont sortis ne font

généralement pas partie de l'échelle d'action prise en considération. L'important est de dire qu'il s'agit ici pour la TTO davantage d'une focale sur le travail salarié, mais non d'un choix d'écartier tout ce qui n'est pas de cette nature ou en dehors des murs de l'entreprise : l'agir organisationnel est lié à une situation et son histoire. Néanmoins, la question reste entière : comment interagissent le travail d'organisation à l'intérieur d'une entreprise avec son environnement institutionnel juridique et organisationnel à l'extérieur ? Selon nous, pour comprendre le processus d'action certains objets de recherche nécessitent le suivi des régulations trans-échelle.

En ce qui concerne la théorie de la régulation sociale le débat sur les échelles entre le local et le global est ancien. Les niveaux de régulation et leur articulation ont fait l'objet de multiples remarques selon lesquelles la focale de Jean-Daniel Reynaud serait davantage centrée sur des questions locales que sur les grands enjeux qui préoccupent les territoires plus vastes. Rappelons ici que c'est en référence à une recherche comparative France-Allemagne que l'auteur a esquissé sa théorie de la régulation sociale à la fin des années 1970. La critique de la théorie de la régulation sociale portait sur l'effet sociétal que les travaux du LEST (Aix-en-Provence)<sup>1</sup> avaient mis en évidence autour des différences sociétales France-Allemagne portant sur la formation, la production, les relations professionnelles. L'ensemble produit un effet, donc un système plus ou moins durable, qui aurait des conséquences sur le monde du travail notamment. C'est à cette occasion que la rencontre entre régulation autonome et régulation de contrôle a été proposée pour opposer à cet effet sociétal durable, une vision dans laquelle les relations professionnelles produisent des accords et des conventions permettant d'expliquer les différences constatées par l'équipe du LEST.

Nous avons alors tenté par nos propres recherches non pas de réconcilier ces deux cadres théoriques, mais de comprendre comment des situations émergent du terrain de la négociation du temps de travail en France et en

---

<sup>1</sup> LEST, Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail UMR 7317. Voir : Maurice, Sellier, Silvestre, 1979.

Allemagne peuvent les interroger. Celles-ci n'étaient interprétables, ni avec l'effet sociétal (LEST), ni avec une articulation classique des régulations locales et globales (TRS). Car nous avons constaté que les groupes porteurs de projets ont débordé par l'action les catégories des sociologues, et ils ont procédé eux-mêmes à l'élaboration des catégories de connexion qui permettaient de relier les régulations globales et locales en France et en Allemagne dans un processus qui dépasse le niveau de ces deux pays: pour l'analyse nous avons appelé ces régulations « intermédiaires » (Thoemmes, 2009).

Toujours à propos de la négociation du temps de travail, il nous est apparu une autre question autour de la notion de territoire et de règles préalables. Avec notre enquête chez le constructeur d'automobile VW, nous avons en effet analysé un cas où un territoire était découpé à l'intérieur d'un site de production pour réintroduire un autre régime en matière de conditions de travail, moins favorable et destiné aux chômeurs de longue durée que l'entreprise a accepté d'embaucher en contrepartie. Comme il ne s'agissait pas d'une mise en sous-traitance par exemple, mais bien un système en compétition avec l'ancien système dans la même entreprise et au sein d'un même site de production, la question du rapport entre règle et territoire ne pouvait pas s'analyser avec les termes existants. Nous avons proposé la notion de régulation « extraterritoriale » pour indiquer que la création d'un nouveau territoire au sein d'un ancien était le résultat de cette démarche. La double régulation (ancienne et nouvelle) crée un conflit entre deux types de règles qui montre l'importance des règles préalables et des territoires, mais aussi leur fragilité.

Ces deux exemples illustrent que des cadres théoriques peuvent être mis en difficulté, face aux exemples des recherches de terrain. Les négociateurs, donc le niveau d'action concret, peut mettre à l'épreuve le niveau d'analyse du sociologue. Nous avons fait le choix de faire évoluer notre registre conceptuel pour continuer à investir l'analyse du processus d'action. Dans les deux cas suivants, ce sont les niveaux de régulation et l'échelle de l'action qui sont la cible de notre travail. L'idée est d'intégrer dans un même processus d'analyse

des niveaux d'action distinctement observables pour comprendre la rationalité du processus d'action.

### **Le temps des activités professionnelles comme travail d'organisation à l'échelle de la société**

En matière de temps de travail, et pour reprendre l'exemple de l'accord d'entreprise entre organisations syndicales et employeurs, nous avons cherché ailleurs la rationalité du processus que seulement à l'intérieur des murs d'une entreprise. Nous avons d'abord tenté de reconstituer la logique qui avait présidé à l'invention du temps de travail comme règle de protection des travailleurs. La réduction progressive de la durée journalière du travail à partir de 1830 en France et son développement conséquent jusqu'au début des années 1980 (150 ans), entrecoupé de revers, a conduit à un cadre du temps de travail et des temps sociaux autour d'une durée journalière de huit heures, hebdomadaire de 40 heures, d'une semaine de travail de cinq jours et d'une fin de semaine libre de deux jours consécutifs ainsi que de cinq semaines de congés (idéaltypique). Ensuite nous avons traité la période consécutive par une recherche empirique de 2000 accords d'entreprise pour montrer que la règle de protection et du bien-être des travailleurs avait été substituée en 20 ans par une autre tendance orientée vers le marché (des produits et du travail), appelée le temps des marchés.

Le recours à la théorie de la régulation sociale et au travail d'organisation n'a pu se faire qu'au prix d'ajustements de ces deux cadres. La première modification concerne le fait d'envisager un travail d'organisation non seulement au sein de l'entreprise mais aussi d'une société à l'échelon national. Cette dernière était en plus tributaire de changements de gouvernements au cours de cette période de 20 ans qui supposent que des opposants ont tous contribué au résultat final, le temps des marchés. Dans ce cas, le travail d'organisation est un travail à l'échelle de la société qui a contribué à produire un certain type de résultat. Deuxièmement, ce travail d'organisation n'a pas eu de finalité prévisible qui aurait été atteinte au cours d'une vingtaine d'années.



Au contraire, cinq phases ont été nécessaires pour parvenir à ce résultat au bout de 20 ans (Thoemmes, 2013). Puisque les phases sont aussi caractérisées par des tentatives et échecs en matière de temps de travail, le résultat final est tributaire de la succession des phases qui se sont enchaînées. Seul, le regard d'ensemble peut permettre de proposer que la rationalité du processus a changé : du bien-être vers le marché. On pourrait dire que la nature des valeurs qu'on associe à la logique de la négociation a changé. Alors que la première met au centre la santé et la protection des salariés, la seconde s'inscrit davantage dans l'hégémonie des marchés et la préservation de l'emploi.

Ce résultat montre d'une part que l'action se poursuit sur une longue période dans des conditions extrêmement changeantes de gouvernement, de relations professionnelles et de cadre juridique. La régulation trans-échelle s'effectue ici sur une période de phases successives qui peuvent se contredire, mais qui contribuent toutes à la lecture finale du résultat. Ce résultat montre d'autre part que la nature du travail d'organisation ne peut pas être considérée comme se déroulant uniquement au niveau de l'entreprise. Pour notre propos les frontières de l'entreprise apparaissent illusoires, ainsi que le rôle des prescripteurs politiques ou économiques qui auraient imaginé ce type de résultat dès le début. La mise en place de la nouvelle règle du temps des marchés s'est faite par tâtonnements, par apprentissage dans les entreprises et au niveau de la législation, et de manière peu conscientisée. Néanmoins le rôle des politiques publiques et des logiques économiques liées au marché étaient fondamentales et devaient être intégrées dans le travail d'organisation.

### **La mobilité des travailleurs à l'intérieur de l'Europe analysée par le prisme des régulations extraterritoriales**

Une autre recherche que nous avons entreprise depuis trois ans concerne la mobilité des travailleurs à l'intérieur de l'Europe. Depuis 1996, l'Europe a codifié l'existence d'un salariat détaché en son sein. En effet la directive 96/71 définit le détachement provisoire d'une main-d'œuvre se déplaçant entre deux Etats européens. Cette situation conduit depuis les années 2000 à une mobilité

importante de travailleurs des pays de l'Est et du Sud de l'Europe vers le Nord et son centre. La majorité de ces travailleurs se trouve dans certains secteurs (bâtiment, tourisme, agriculture) où les problèmes en matière de droits sociaux sont visibles au point que plusieurs rapports français et internationaux indiquent la nécessité de reformer la directive européenne pour mettre un terme au « *dumping* social ». Ces marges du travail en Europe ne sont donc pas un phénomène « marginal », mais deviennent une dynamique centrale du marché du travail européen dans certains secteurs. Le terme de « marge » s'entend ici comme une manière de rendre compte des règles du travail détaché. Le salariat détaché se trouve « en marge » des règles en vigueur dans le pays d'accueil en ce sens qu'il ne bénéficie pas des mêmes protections que la main-d'œuvre recrutée localement (étrangère et autochtone). Il s'agit donc bien d'un statut d'emploi qui comporte des règles effectives dégradées du travail.

Pour discuter de ces réalités européennes nous avons conçu un projet de recherche sur le travail détaché des Portugais dans le secteur du bâtiment en France. Notre recherche en cours depuis 2011<sup>2</sup> est basée, entre autre, sur des entretiens en France et au Portugal avec les travailleurs portugais dans le secteur du bâtiment (n : 40). Toutes les personnes interrogées ont signalé la nécessité de gagner un salaire en venant en France. Si avant 2008 des améliorations de revenus ont été recherchées, aujourd'hui c'est l'emploi lui-même qui est le premier objectif. La situation du marché du travail au Portugal produit une mobilité qui n'est pas ressentie comme « choisie », mais comme « subie ». Cette première rupture entraîne d'autres : séparation de la famille, écart avec les conditions de vie des travailleurs des entreprises françaises, coupure de la vie sociale en France et au Portugal. Très peu de ces travailleurs veulent ou peuvent envisager un avenir en France avec leur famille, contrairement à l'immigration des années 70 et 80. Néanmoins, globalement le travail détaché en France constitue une opportunité que le marché du travail portugais n'offre plus.

---

<sup>2</sup>Entre 2011 et 2012 pour la Commission européenne (Clark, 2012), depuis 2013 pour le Labex SMS (ANR), Toulouse.

L'une des principales raisons qui a provoqué les critiques vis-à-vis du travail détaché, est liée à la distance que le travail détaché observe vis-à-vis des accords locaux en matière de conditions de travail, à la différence également des années 70 et 80. En effet dans la plupart des pays européens prédomine (malgré son affaiblissement continu) une hiérarchie des règles qui définit un espace avec ses frontières (Reynaud, 1997). Partant des normes supranationales (BIT) et européennes, chaque État européen a développé et adapté une législation du travail. Celle-ci s'articule à la négociation collective par des géométries variables, de branche ou d'entreprise, tantôt en prenant le dessus sur l'initiative légale, tantôt en la complétant ou encore sans contribuer fondamentalement aux règles en vigueur. En France la négociation, y compris au niveau régional, a toujours été tributaire d'une influence du niveau national plus centralisé (Jobert, 2000 ; 2003).

Le travail détaché se démarque de cette congruence entre règle et espace. Tous les négociateurs qui ont en charge de réguler un lieu de travail donné, se trouvent donc confrontés à une arrivée d'un autre système de règles, qui est un autre système social au sens de Reynaud. Le niveau d'action inclut ici la France, le Portugal et l'Europe. Le système ne précède pas l'arrivée de nouveaux salariés, il se constitue autour de ces salariés dans une relation triangulaire réunissant aussi employeur portugais et le donneur d'ordre français. Mais cette rencontre s'oppose à un système plus classique et binaire, également en vigueur sur les mêmes chantiers. Ce dernier est caractérisé de manière idéal-typique par des conventions collectives du secteur du bâtiment. Le type de régulation « détachée » s'affranchit donc d'un territoire donné. Il le recompose. Le travail détaché décrit un système social différent qui coexiste avec des systèmes traditionnels produits par des relations professionnelles en France. Le problème porte sur des règles de première et seconde zone, sur leur caractère légal européen, et sur leur concurrence qui s'opère au sein d'un territoire. La régulation extraterritoriale produit ici un autre marché du travail. Mais le caractère extraterritorial ne renvoie pas prioritairement à l'étranger, à la culture ou à la provenance des salariés. Il renvoie au découplage entre l'espace et des

règles prévalant jusque là. Bien entendu, certaines organisations syndicales nationales cherchent à intégrer ces systèmes différents pour faire avancer les conditions de travail, ou à agir pour rétablir l'équilibre antérieur. L'origine communautaire des règles renvoie alors principalement à l'Europe nécessitant de prendre en compte ce niveau d'action dans l'analyse. Il n'est donc nullement nécessaire de définir le travail détaché en termes d'exclusion, mais plutôt comme un autre système social. Il suffit d'analyser les règles en situation et les régulations plus institutionnelles qui les produisent pour comprendre que durablement un autre système social est en train de s'établir qui détache les travailleurs et les normes sociales. Les normes détachées sont celles que la politique européenne et les filières économiques élaborent pour tirer un avantage dans la compétition en matière de coût de la main d'œuvre.

**Conclusions : une multitude d'échelles d'action, mais une seule échelle d'analyse**

Ces deux recherches permettent de plaider pour la mise en œuvre d'un cadre théorique dans le but d'associer plusieurs échelles ou niveaux d'action au sein d'une même analyse. La distinction habituelle entre macro et microsociologie, ou encore entre des approches qui s'intéressent davantage aux institutions et celles qui sont plus proches des situations de travail paraissent réductrices dans les deux cas que nous avons exposés. Bien évidemment il peut paraître ambitieux ou prétentieux de vouloir faire des connexions entre des domaines scientifiques ou des disciplines qui ont leurs propres spécialistes: le droit, les relations professionnelles, l'économie, les migrations, les temporalités, l'activité de travail, les marchés, etc. Par ailleurs, on ne peut pas étudier tous les aspects, connaître toutes les implications, tous les tenants et aboutissants du processus d'action. La science normale et la division du travail scientifique ne permettent pas facilement de quitter l'analyse de l'échelle d'action dont on est l'expert. Notre conviction est néanmoins qu'il faut inverser la tendance et s'opposer à une division du travail scientifique rigide. Nous voudrions insérer notre démarche autour des régulations trans-échelles dans une réflexion

permettant d'éviter les oppositions : objectivisme-subjectivisme, positivisme-non-positivisme, acteur-système, etc. (Maggi, 2011a ; Thoemmes, 2011). Consécutivement au refus de l'une et l'autre des options pour aller vers une autre voie, la préoccupation de la régulation trans-échelle voudrait se situer dans cette perspective en faisant des connexions entre des niveaux d'action qui habituellement sont distingués dans l'analyse.

## **Autour de la régulation sociale**

*Bruno Maggi, Università di Bologna*

### **Pour une lecture critique des théories de Reynaud, Terssac et Thoemmes**

Présentant son travail de recherche, Jens Thoemmes (2011) déclare que pour élaborer sa propre théorie il s'appuie notamment sur la *théorie de la régulation sociale* de Jean-Daniel Reynaud et sur la *théorie du travail d'organisation* de Gilbert de Terssac. Les « points de vue » de trois générations de chercheurs concernant la régulation sociale sont ainsi mis en perspective : Thoemmes élève de Terssac, et ce dernier ayant été l'élève de Reynaud. Il convient aussi d'ajouter, en amont, l'enseignement de Georges Friedmann, car Reynaud, son élève, y reconnaît le fondement de sa construction théorique (Reynaud, 1995). Il apparaît donc stimulant, et sans doute fructueux, de regarder de près le développement de ces points de vue très liés entre eux, mais nécessairement pluriels, nourris des rapports entre maîtres et élèves au cours de plus d'un demi siècle : ce qui pourrait aussi permettre d'esquisser une réflexion sur la régulation sociale.

### **La théorie de Jean-Daniel Reynaud**

J.-D. Reynaud (1995) dit devoir à son maître Friedmann la reconnaissance de la centralité de l'« autonomie des acteurs » dans l'introduction à son ouvrage *Le conflit, la négociation et la règle*, recueil d'articles témoignant de la construction progressive de sa théorie de la régulation sociale. « Tout familier que j'étais des travaux de Georges Friedmann – écrit Reynaud (ivi : 3) – je ne suis pas sûr que j'ai vu aussitôt cette idée centrale et je suis très sûr que je n'ai pas vu à quel point elle pouvait être centrale : c'est l'étude directe des conflits et des négociations qui m'a, pas à pas, obligé d'en prendre

conscience ». D'une part, Reynaud soutient que la reconnaissance de l'autonomie des acteurs sociaux l'a conduit à « considérer leurs actes comme des décisions », contre la vision fonctionnaliste (notamment due à Parsons) d'un système qui les déterminerait. Ce sont les acteurs qui produisent le système social, et « la formation des acteurs comme la constitution du système reposent sur l'élaboration d'une régulation » (ivi : 6). D'autre part, ce sont les relations professionnelles qui lui paraissent être le « paradigme du système social », de l'ensemble des interactions sociales, et de leur régulation (ivi : 7).

Rappelons le parcours de la construction théorique de Reynaud, que le recueil de 1995 aide à mettre en évidence. L'article « Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe » (Reynaud, 1979) nous en montre les origines. Refusant l'idée de l'unité de la société soutenue par la tradition fonctionnaliste, l'auteur met en avant la pluralité et l'opposition des acteurs sociaux constituant le système social. La régulation est donc pour lui dépendante d'un état des rapports sociaux, elle évolue avec eux, est temporaire et provisoire. Elle concerne des règles de contenu mais aussi des règles de procédure, les « règles du jeu ». La régulation naît d'un compromis entre positions en conflit, un compromis qui n'est pas un point intermédiaire mais une « régulation conjointe ». De ce fait l'étude du conflit est « indispensable » : c'est par rapport au conflit que l'on voit se produire la régulation, qui ne s'y oppose pas, mais qui en est la solution, bien que provisoire et variable.

Cette construction d'une théorie de la régulation sociale, vue comme régulation conjointe, s'enrichit d'un autre apport fondamental avec l'article « Les régulations dans les organisations : régulation de contrôle et régulation autonome » (Reynaud, 1988). La réflexion porte ici sur les sources des règles. Reynaud choisit le contexte de l'entreprise pour proposer la distinction entre « règles de contrôle », descendant de la direction vers la base, et « règles autonomes », produites par les groupes d'exécutants. Cela lui permet de développer une critique radicale à la distinction très diffusée entre « organisation formelle » et « organisation informelle », et notamment aux logiques opposées qui les caractériseraient, économique pour la première et des

sentiments pour la seconde. La cible de cette critique est évidemment le fonctionnalisme de l'école des Relations Humaines d'Elton Mayo et de sa tradition. Selon Reynaud deux régulations sont en concurrence, cependant la logique des sentiments n'est pas absente du côté de la direction et, surtout, la logique du coût et de l'efficacité est bien présente du côté des exécutants. La régulation des subordonnés diffère de celle de la direction non pour son objet, mais parce qu'elle « essaie d'affirmer une autonomie ». L'idée de l'« informel » qui s'oppose au « formel » se révèle ainsi indéfendable, tandis que la reconnaissance de l'autonomie - héritage de Friedmann, que la vision fonctionnaliste ne peut pas admettre - conduit à comprendre la régulation « conjointe » comme la rencontre de deux régulations, concurrentes mais non opposées. Reynaud se démarque en outre de la définition fonctionnaliste des acteurs de la régulation comme préexistants, définis *a priori* : salariés et direction, dont la régulation serait une activité possible ; c'est la régulation qui « **fonde** et constitue un acteur social ».

Si la dynamique des relations professionnelles reste un sujet privilégié pour la théorie de Reynaud, l'organisation de l'entreprise devient également un sujet à part entière. Enfin la réflexion s'étend à la régulation des systèmes sociaux, considérés au niveau global, avec l'ouvrage *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale* (Reynaud, 1989). L'accent y est mis sur les « processus de régulation » (ivi : 31), et cela permet le développement de deux arguments capitaux. D'une part concernant l'action collective : sa « condition » est la régulation commune produite par le processus de régulation (ivi : 70). D'autre part, concernant l'acteur collectif : acceptant une régulation commune il constitue une communauté (ivi : 78). La théorie de Reynaud devient donc une théorie générale de la régulation sociale, tout en se proposant aussi comme théorie de l'organisation, et cela sans nier ses origines comme théorie des relations professionnelles.

Comme théorie de la régulation sociale, elle a été appréciée et discutée dans un remarquable ouvrage dirigé par Gilbert de Terssac (2003), issu d'un très riche débat au cours duquel plusieurs chercheurs (sociologues, juristes,



économistes, gestionnaires) ont confronté leurs points de vue en dialoguant avec Reynaud. Nous partageons largement l'appréciation exprimée par Terssac (ivi : 11-27), suivant en même temps son invitation à discuter cette théorie, en confrontation avec notre point de vue sur la régulation sociale<sup>1</sup>.

En tant que théorie de l'organisation, elle a le mérite indéniable d'affranchir le domaine d'étude concerné de la dichotomie trompeuse « formel/informel » proposée par les Relations Humaines : la régulation des processus d'action de travail n'est pas le produit d'une opposition « informelle » à des prescriptions, mais le résultat d'une rencontre de règles de sources différentes qui concourent à la réalisation d'un objectif partagé. L'organisation apparaît alors comme « un choix », ressortant de la négociation entre contrôle et autonomie, nourrie d'un échange de compétences et fruit d'un apprentissage collectif. L'organisation implique une « finalisation », une « coordination consciente » et une « négociation multiforme et permanente » (Reynaud, 1991).

La théorie de Reynaud s'approche ainsi d'une manière de voir l'organisation comme action organisatrice, se démarquant de la vision d'un système séparé des acteurs. On serait proche des théories de l'organisation de grands auteurs comme Barnard (1938/1968) ou Simon (1947/1997). Il n'y a pourtant jamais des références à ces théories dans les textes de Reynaud. Tandis que ceux-ci comportent assez souvent la dénotation réifiante de l'organisation proposée par la sociologie fonctionnaliste pour désigner les entreprises et les autres systèmes sociaux constituant les éléments du système social plus vaste : « les organisations » (*formal organizations*). Il s'agit bien de la dénotation propre au langage courant, partagée à la fois par les approches déterministes et par les approches qui se veulent indétermistes, où la réalité organisée construite à partir des interactions des acteurs, s'objective, s'institutionnalise, et s'impose à eux. Cette contradiction n'est pas résolue par la théorie de l'organisation de Reynaud.

---

<sup>1</sup> Cette lecture critique de la théorie de Reynaud a été précédemment exposée en : Maggi, 2003a ; 2003b ; 2011b.

En tant que théorie générale de la régulation sociale, la construction de Reynaud donne un apport fondamental à l'interprétation des systèmes sociaux. Selon cette théorie, aucun système social ne préexiste à ses règles, ni ne pose des règles auxquelles les sujets doivent s'adapter. Au contraire, l'« acteur social », ainsi que le système social, sont constitués par la production d'un processus de régulation qui dessine les « règles du jeu » de l'action. C'est donc la réflexion sur leur régulation qui permet de comprendre les systèmes sociaux.

Plusieurs apories, toutefois, affectent le parcours indiqué par Reynaud. En premier lieu, si les règles ont bien des auteurs, pourquoi ceux-ci ne devraient-ils être que des « acteurs collectifs » ? Que dire des règles du sujet singulier ? Bien évidemment, l'idée de l'« acteur social » entendu comme « collectif » découle de l'origine de la théorie, de l'interprétation de l'affrontement de groupes sociaux en conflit qui, par une négociation, aboutissent à un résultat commun. Mais il ne faut pas confondre le « social » et le « collectif ». La compréhension de la régulation de l'action sociale d'un seul sujet ne peut pas être exclue d'une théorie générale de la régulation, au contraire elle doit en être le point de départ.

Penser la régulation exclusivement en rapport à des acteurs collectifs implique plusieurs limites. La production autonome et hétéronome des règles ne concerne pas seulement le différend entre acteurs ; elle concerne plus généralement la régulation entre différents processus d'action, y compris au sein d'un processus d'action d'un seul sujet, à différents « niveaux de décision ». L'absence d'une réflexion sur les niveaux de décision empêche, en outre, à la théorie de Reynaud d'évaluer distinctement la régulation au niveau de la « position de règles », autonome ou hétéronome, et la régulation au niveau de l'accomplissement de l'action.

A cela se lie l'interprétation de l'autonomie. Si l'on relie Friedmann dans ses textes fondateurs de la sociologie du travail, on s'aperçoit que l'autonomie dont il parle n'est pas celle des acteurs sociaux, comme le dit Reynaud, mais bien celle du sujet. Friedmann (1946 ; 1950 ; 1956), s'opposant à la fois au *Scientific Management* et au fonctionnalisme des Relations Humaines, dès leur

origine jusqu'à celles du « système socio-technique », soutient la nécessité d'une « triple valorisation : intellectuelle, morale et sociale » du travail humain. Ce qui n'est possible que par la reconquête de l'autonomie du sujet agissant, au travail et hors travail, et de son bien-être. Ces thèmes sont pour Friedmann (1961a ; 1961b) au centre de son dessein d'une « science du travail » globale, résultant d'une vaste interdisciplinarité, que ses héritiers n'ont pas réalisée.<sup>2</sup>

En deuxième lieu, la référence forte au rapport entre conflit, négociation et compromis dans les relations professionnelles, conduit à une double impasse d'interprétation. La théorie affirme que le compromis « est une régulation » (Reynaud, 1979), et que la négociation « elle-même est encadrée par des règles » (Reynaud, 1991), mais le conflit est vu comme la source du processus de régulation, externe à celui-ci. Or, on ne peut pas nier que, même dans ses formes extrêmes, comme le duel ou la bataille, le conflit est régulé. En outre, pourquoi devrait-on avoir recours à une manière d'être de l'action sociale (la manière conflictuelle) pour expliquer l'origine de sa régulation ? L'interprétation de la régulation doit pouvoir concerner toute expression d'action sociale - en tant que telle, forcément régulée - concernant deux ou plusieurs sujets, soit-elle coopérative, compétitive, ou conflictuelle, ainsi que les processus d'action d'un seul sujet, où, bien évidemment, la coopération, la compétition et le conflit sont exclus.

En troisième lieu, on ne trouve pas dans la théorie de Reynaud une définition stipulative du concept de « règle ». Une définition descriptive est évoquée dans *Les règles du jeu* (Reynaud, 1989) : la règle « exerce une contrainte » (ivi : 33), « ce qui définit la règle, c'est bien, comme le dit Emile Durkheim, la contrainte qu'elle exerce sur l'individu » (ivi : 37) ; ainsi que dans la préface à la deuxième édition : « Elle peut prendre la forme d'une injonction ou d'une interdiction visant à déterminer strictement un comportement. Mais elle est plus souvent un guide d'action » (1997 : xvi). Doit-on donc entendre la

---

<sup>2</sup> Le rapport entre l'autonomie et le bien-être dans l'œuvre fondateur de Friedmann, ainsi que l'éloignement de ces thèmes par les élèves de Friedmann et par les développements suivants des courants de la sociologie du travail, ont été un des sujets d'une longue enquête menée dans ce milieu disciplinaire par B. Maggi (2003a : Partie II, chap. 1).

règle de l'action sociale, suivant l'héritage (fonctionnaliste) de Durkheim, comme une prescription normative, ou une indication pour l'action, et par conséquent la régulation come plutôt une « réglementation » ou « normalisation » ? Cela est surprenant, parce que la réflexion de Reynaud peut aider à comprendre que l'action n'est jamais directement soumise à une réglementation, imposée ou proposée par des normes ou des indications : ces dernières sont toujours interprétées de façon variable par l'action, qui peut aussi s'y soustraire, et en tout cas ne coïncide jamais avec elles.

Ces apories de la théorie de Reynaud sont-elles la conséquence de choix épistémologiques incohérents ? D'une part, on l'a rappelé, elle veut s'opposer frontalement au fonctionnalisme sociologique et socio-psychologique. Mais la vision fonctionnaliste réapparaît à plusieurs reprises : par la manière d'entendre la règle comme imposition sur l'action, et donc séparée d'elle et non intrinsèque à sa production et son développement ; par la dénotation de l'organisation comme *res* préexistante à l'action et aux sujets agissants ; par l'interprétation du conflit comme externe à l'équilibre sous-entendu de l'action collective ; par la confusion entre social et collectif. D'autre part, la théorie de Reynaud, en opposition à la vision du système prédéterminé par rapport à l'acteur social, attribue à celui-ci « une finalité, une intention, une orientation d'actes » (Reynaud, 1989 : 91), « un intérêt et une volonté » (ivi : 275), et reconnaît dans l'organisation la « finalisation », la « coordination consciente », la « négociation multiforme et permanente » (Reynaud, 1991). Ce qui contraste avec la référence à la manière de voir de Michel Crozier et Erhard Friedberg (1977) souvent appelée en appui. La pensée de Reynaud semble plutôt évoquer la voie épistémologique qui dépasse à la fois la vision du système prédéterminé et la vision du système construit, en bref l'opposition objectivisme/subjectivisme.

Voici les points forts et les points faibles de la théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud selon notre lecture que, par ailleurs, nous avons eu le privilège d'explicitier à son auteur à l'occasion de plusieurs rencontres.

## La théorie de Gilbert de Terssac

Un tel exercice de lecture devrait concerner aussi les élaborations de cette théorie de la part d'autres auteurs : ses « prolongements », selon le mot utilisé par Terssac (2003), lors du débat qu'il a promu et réalisé. Nous croyons pourtant que, si la théorie d'un auteur est mobilisée par un autre auteur dans ses recherches, on n'est plus en présence de prolongements, mais plutôt d'un nouveau cadre théorique qui incorpore et réélabore des éléments de la première théorie, un différent point de vue propre au second auteur. Il nous semble donc particulièrement intéressant de poursuivre notre lecture sur la théorie de la régulation sociale de Terssac, en la confrontant avec celle de son maître.

Le parcours de recherche de Gilbert de Terssac peut être divisé en deux temps : le premier programme de recherche, dans les années 1977-1992, porte sur le travail ouvrier, étudié dans des secteurs divers, caractérisés par des hauts niveaux d'automatisation ; le second programme, dans les années 1992-2008, s'élargit à l'étude du travail dans de situations professionnelles très différenciées : de la maintenance à la SNCF à la supervision des réseaux téléphoniques, de la gestion des perturbations dans les prisons à la gestion de la sécurité dans la chimie. Le thème primordial qui relie ces deux programmes est la réflexion sur la régulation du processus de travail, sur les règles qui le construisent. Ce qui les différencie, plutôt que le changement des contextes, est l'évolution du cadre conceptuel, qui aboutit à une « théorie du travail d'organisation ». La référence majeure est toujours la théorie de Reynaud, mais la théorie de Terssac s'en distingue progressivement.

Le point de départ de la recherche de Terssac est le changement du travail, la question devenue emblématique de Georges Friedmann : « Où va le travail humain ? ». Pour y répondre, Terssac vise les règles du travail : d'abord l'évolution des règles de direction, ensuite les combinaisons entre celles-ci et les règles d'exécution, enfin les tendances de rationalisation de cette construction sociale. La recherche montre que les règles formelles de direction (les règles de contrôle, selon Reynaud) sont complétées par des « obligations implicites », non formalisées, qui rendent possible le concours de l'autonomie d'exécution pour

l'efficacité du processus. Les règles d'exécution sont concurrentes mais complémentaires, du fait de l'indétermination partielle des prescriptions formelles, et même l'autonomie d'exécution est partielle, du fait qu'elle ne peut pas contredire les règles autant explicites qu'implicite de direction.

D'autres aspects importants sont mis en évidence : l'autonomie par rapport aux règles de direction a une efficacité qui dépasse la pure exécution, elle contribue à la régulation globale du processus de travail. En outre, l'expression d'autonomie est le résultat d'une négociation entre les sujets au travail : la construction de la règle est ainsi en même temps la construction du collectif de travail. Enfin, la prise d'autonomie est en rapport avec la capacité de maîtrise du processus de travail : elle est l'occasion de faire valoir la compétence, mais aussi de développer de la compétence nouvelle.

Bien évidemment, la « régulation conjointe » de Reynaud et l'« autonomie » sont au fondement de cette démarche, qui pourtant développe un regard particulièrement centré sur la structuration du processus de travail, sur son organisation, entendue comme ordre structurant, où il s'agit de l'autonomie des sujets au travail, non pas d'un « acteur collectif » en conflit avec un autre acteur collectif. Le cadre d'analyse s'élargit en outre à des contributions extérieures au domaine sociologique, venant d'une part de la psychophysiologie et de la psychologie cognitive ergonomiques et, d'autre part, d'une collaboration avec des ingénieurs et informaticiens permettant la réflexion sur les systèmes experts d'aide à la décision et le contrôle des espaces d'autonomie qui en dérive. On peut dire que le premier programme de recherche, présenté par l'ouvrage *Autonomie dans le travail* (Terressac, 1992), conjugue des innovations importantes avec la tradition et l'élan interdisciplinaire de la sociologie du travail friedmannienne (Maggi, 1993).

Certes, on ne peut pas passer sous silence quelques aspects critiques. En premier lieu ce que Terressac appelle ici « autonomie » est véritablement la « production de ses propres règles » de la part des sujets agissants – comme l'étymon du terme l'indique – dans un certain nombre de situations de travail analysées, mais dans d'autres cas il s'agit de « discrétion » octroyée, d'espaces

d'action prévus par un processus réglé de manière hétéronome. Cela vient des interprétations fonctionnalistes des Relations Humaines toujours présentes dans les développements de la sociologie du travail, bien que Friedmann les aient déjà dévoilées à son époque, et par rapport auxquelles Terssac a bien pris ses distances au cours de ses ouvrages successifs. En second lieu, le rapport entre la règle et l'action n'est pas éclairci, parfois la règle demeure externe à l'action et, surtout, la règle n'est pas définie.

Le texte qui présente le second programme de recherche (Terssac, 2011) a le grand mérite d'explicitier soit les concepts fondamentaux de la théorie du travail d'organisation, soit ses présupposés épistémologiques. Avant tout les concepts de règle et d'action sont définis, l'un par rapport à l'autre : « l'action et la règle ne permettent pas d'être dissociées » (ivi : 106), « agir c'est produire des règles », et la règle est le « principe organisateur » de l'action (ivi : 107) ; ce qui conduit à voir l'autonomie dans son vrai sens et caractérisant l'action du sujet : « la caractéristique majeure du sujet agissant est l'autonomie, c'est-à-dire sa capacité de produire ses règles » (ivi : 106). Cela conduit aussi à voir « l'organisation comme action », en opposition à l'idée de l'organisation comme entité (ivi : 97). Voilà pourquoi la théorie s'appelle théorie du travail d'organisation : organiser est un travail, comme « le travail est travail d'organisation car à tout moment, le sujet modifie la situation en agissant de façon intentionnelle », son action est « action organisatrice » (ivi : 120).

La perspective ainsi développée s'oppose, comme le déclare Terssac, soit à la perspective objectiviste de l'ordre formel et contraignant du travail (notamment tayloriste), ou de l'ajustement possible du cadre des prescriptions face aux « dysfonctionnements » (de la sociologie fonctionnaliste), soit à la perspective subjectiviste de l'indétermination du comportement des acteurs, qui par leur interaction construisent un système reconnaissable exclusivement *a posteriori*. La conception du travail d'organisation poursuit donc une troisième voie, selon laquelle les sujets créent constamment des processus d'action et de décision, où s'articulent les dimensions cognitive et normative de la règle, où l'action organisatrice est à la fois individuelle et collective, où le pouvoir est

intrinsèque à la production de règles, et où la négociation, échange régulé, permet de produire des règles communes et de les faire partager.

Quelques contradictions subsistent toutefois même dans la construction théorique du travail d'organisation. Il apparaît parfois, dans l'analyse des situations de travail, que l'action crée des règles et que la règle encadre l'action : règle et action seraient de ce fait « dissociées ». Surtout, l'énoncé « dans des conditions limites, l'action se situe 'hors règle' » (ivi : 109) est insoutenable, alors que la théorie conçoit la règle intrinsèque à l'action et donc n'admet pas un agir dépourvu de son caractère constitutif, sa régulation. Au total, toutefois, la théorie de la régulation de Terssac - à la différence de la théorie de Reynaud et, faut-il ajouter, de la plupart des théories de la régulation - donne une définition explicite du concept de règle et ne confond pas la régulation avec ce qu'en réalité est « réglementation » ou « normalisation ».

### **La théorie de Jens Thoemmes**

Le sujet d'étude de Jens Thoemmes est le temps de travail. Son premier ouvrage (Thoemmes, 2000) met en évidence un processus, en cours à partir des dernières décennies du vingtième siècle, qui transforme profondément le temps du travail, transformant aussi les temps sociaux. Ce changement ne se traduit pas par un plus d'autonomie pour les individus ; il peut au contraire se caractériser « par une domination plus prononcée [de ce nouveau temps] sur les autres temps sociaux » (ivi : 5). C'est donc l'étude du changement du temps de travail qui permet un regard privilégié pour chercher à répondre à la question friedmannienne, toujours capitale, « où va le travail humain ? » (ivi :4), tout en prenant implicitement ses distances avec des thèses de la même période soutenant la « fin du travail », comme le révèle d'ailleurs le titre de l'ouvrage : *Vers la fin du temps de travail ?*

La recherche de Thoemmes est d'abord historique : il décrit l'institutionnalisation du temps de travail dès le Moyen Age jusqu'au dix-neuvième siècle, et l'émergence du temps structuré par des règlements à partir de 1830. Ensuite, il étudie l'évolution des dispositifs réglementaires depuis 1980



qui donnent lieu à une pluralité de configurations temporelles, analysant les accords d'entreprise concernant le temps de travail. La recherche porte sur les projets de règles et les régulations qui se mettent en place : il s'agit de « comprendre du point de vue sociologique comment les acteurs s'associent pour construire un arrangement temporel [...] expliciter leurs contraintes et leurs décisions » (ivi : 127). Ici la référence majeure est la théorie de Reynaud dans sa première formulation, visant la « régulation conjointe » des relations professionnelles.

Cette analyse est développée notamment en France, mais le premier ouvrage inclut aussi une comparaison avec l'Allemagne, à laquelle est entièrement consacré un second ouvrage (Thoemmes, 2010). Par ailleurs, le programme de recherche a été poursuivi par d'autres explorations, en Russie et aux Etats-Unis, et sur deux mille accords d'entreprise dans une région du sud de la France, tandis que le cadre d'analyse mobilise de façon plus fine la théorie de Reynaud ainsi que la théorie de Terssac, notamment en ce qui concerne la mise en évidence de différentes phases du travail d'organisation sur une longue période (Terssac, Lalande, 2002).

Un nouveau texte (Thoemmes, 2011) fait la synthèse de ce programme et explicite la construction théorique qui l'a guidé. La démarche est complexe, car elle concerne une multiplicité de niveaux de régulation : niveau national et niveau des entreprises, textes légaux et accords collectifs. L'auteur ne se contente ni de retracer l'histoire de la législation sur le temps de travail, ni de se focaliser sur la compréhension des logiques des groupes et sur le sens qu'ils donnent au temps, il vise l'explication et la compréhension du processus de régulation des temporalités de travail (ivi : 269-271).

Thoemmes se réfère à la théorie de Reynaud, mais en la mobilisant il s'en différencie par des aspects très importants : « la rationalité porte sur le processus d'action, et non sur l'acteur », et le conflit devient composante constitutive de la régulation conjointe (ivi : 272), aboutissant à la régulation sociale par une articulation de niveaux, combinant le niveau global de la société et le niveau local au cas par cas (ivi : 275). Le recours à la théorie du travail

d'organisation de Terssac le conduit à voir la négociation collective comme un travail et comme une composante de la structuration des entreprises (ivi : 264-269). La recherche met ainsi en évidence, dans une étude longitudinale sur vingt ans d'accords, la complémentarité des lois et des négociations collectives. Elle permet d'observer et d'illustrer le changement de fond avéré - de l'orientation à la « santé » à l'orientation au « marché » - de la rationalité du processus d'action collective concernant le temps du travail.

Certes, la théorie de Thoemmes n'intègre que partiellement les théories de Reynaud et de Terssac, mais cela est lié aux niveaux d'analyse qu'elle vise. Se focalisant sur la régulation des processus d'action collective, elle ne se prononce pas sur l'action et la règle d'un seul sujet, mais elle surmonte les apories majeures de la construction de Reynaud. Et elle met en évidence un parcours d'« explication conditionnelle » (ivi : 275), à savoir un choix épistémologique s'opposant à la fois aux conceptions objectivistes et subjectivistes.

### **Un débat ouvert**

Afin de poursuivre cette lecture critique des théories de la régulation de trois générations de chercheurs, il sera intéressant de voir dans quelques années, comment le milieu disciplinaire de la sociologie du travail - rappelant ou oubliant le chemin indiqué par son père fondateur Georges Friedmann - aura apprécié les théories de Reynaud, Terssac et Thoemmes, et aura mobilisé leurs concepts fondamentaux dans des programmes de recherche. Le débat sur les manières d'entendre la régulation sociale reste, bien évidemment, ouvert.

## Rationalité du processus et temps des marchés

Angelo Salento, Università del Salento

L'ouvrage de Jens Thoemmes (2011) offre une contribution importante au cœur d'une théorie de la régulation de l'action économique fondée sur une logique de processus. L'objet du travail de Thoemmes est, en particulier, la négociation collective, et notamment la négociation du temps de travail. Les instruments d'analyse qu'il développe peuvent toutefois concerner, *mutatis mutandis*, tous les domaines de la régulation. Les directions poursuivies par la recherche de Thoemmes sont en effet celles qui devraient guider toute analyse fondée sur la *troisième voie* épistémologique : d'une part le caractère diachronique de l'analyse, c'est-à-dire la mobilisation de la variable *temps* pour la compréhension de la régulation ; d'autre part une approche multi-scalaire, qui interprète les processus de régulation comme des dynamiques d'interaction entre niveaux de régulation différents mais interconnectés.

Deux contributions théoriques fondamentales, que Thoemmes rappelle explicitement, sont à la base de cette approche. En premier lieu, la *théorie de la régulation sociale* de Jean-Daniel Reynaud (1979), qui fonde l'idée de la « régulation conjointe », émergente de différents niveaux d'action. En second lieu, la *théorie du travail d'organisation* de Gilbert de Terssac (2011), qui souligne la dimension intrinsèquement organisationnelle du travail et montre que tout acte de travail est simultanément organisé et « organisant ».

Le travail de Thoemmes présente de nombreux aspects qui mériteraient des approfondissements et des questionnements. Je me bornerai ici à en considérer trois, ceux qui me semblent, en dernière instance, les plus importants de son ouvrage.

Avant tout, il faut considérer le positionnement épistémologique de la recherche. Se fondant sur les piliers théoriques que j'ai évoqués, l'ouvrage de Thoemmes trouve sans doute son point de force majeur dans la posture épistémologique : elle lui permet, en effet, d'éviter toute opposition entre acteur social et structure sociale, et d'insister à l'inverse sur l'idée que l'on doit mettre en évidence la transformation continue. Dans cette approche, organisation, régulation et structuration sont en substance des synonymes : ils sont des termes qui expriment la consubstantialité de l'action sociale avec la construction de sa régulation. La composante organisationnelle ne peut donc pas être séparée de l'action productive, du fait que tout travail (même celui apparemment purement exécutif) est travail d'organisation. La recherche de Thoemmes développe le réciproque de cette thèse : même l'intervention qui se présente comme purement et simplement organisationnelle participe à part entière, en tant que telle, à la dimension productive. « Le travail des négociateurs - écrit Thoemmes (2011 : 260) - produit du changement dans les entreprises. Il peut modifier l'ensemble des conditions de travail ». Produire est donc organiser ; et organiser est produire.

La deuxième idée forte est que, au travers de l'analyse historique du processus de négociation, on peut retrouver, *a posteriori*, une rationalité spécifique ; une rationalité qui ne se présente pas comme un attribut des acteurs en tant que tels, mais comme un attribut du processus. Cette rationalité est reconnaissable *ex post*, comme une succession d'une série de phases (trois selon Terssac ; cinq dans la version proposée par Thoemmes).

La troisième idée fondamentale est qu'une transformation de la rationalité du processus aurait eu lieu au cours de la période 1982-2002 : la rationalité orientée vers la santé aurait été substituée par une rationalité du processus orientée vers ce que Thoemmes appelle « les marchés ». « En seulement vingt années de négociation collective, la variabilité et la durée du travail, le souci d'être 'proche' des marchés des produits, et la stabilisation de l'emploi se sont substitués à la tendance de la réduction de la durée du travail

en soi et pour le bien-être des salariés ». Cette transition est définie comme « *l'avènement du temps des marchés* » (ivi : 262).

Je trouve l'analyse de Jens Thoemmes, au total, solide et convaincante. J'essaierai donc, par la suite, de mettre en lumière tout simplement quelques aspects qui – sur chacune de ces trois idées fondamentales – mériteraient sans doute, selon ma manière de voir, des approfondissements ultérieurs, au moins pour les rendre plus accessibles à ceux qui n'ont pas une longue habitude des présupposés théoriques de cette recherche.

Concernant le premier point, c'est-à-dire la consubstantialité du travail productif et du travail organisationnel, il faut dire qu'il s'agit en premier lieu d'une position épistémologique et théorique : si dans le travail de production on reconnaît une valeur organisationnelle et si dans le travail de régulation/organisation on reconnaît une dimension productive, cela est une question de positionnement épistémologique. Il est naturellement vrai que la construction des points de vue est elle-même liée à des circonstances d'ordre historique, politique, culturel : il est alors fort improbable que la théorie de la régulation conjointe émerge hors de conditions politiques dans lesquelles le dépassement de la séparation entre le travail de conception et le travail d'exécution - c'est-à-dire le dépassement de la prédétermination du travail - est ouvertement revendiqué. Cela n'enlève pas que la coupure entre conception et exécution reste toujours relative – bien que la transformation des rapports de production puisse voir s'élargir ou se restreindre l'écart entre le fait d'être parfois des exécuteurs *participants* à la régulation et parfois *impliqués dans* la régulation. Si l'on adopte une théorie de l'organisation comme processus d'actions et décisions, tout acte de travail, soit-il dans un régime d'hétéro-direction très prononcée, présuppose et produit du sens et de la coordination.

Il est clair que dans l'ouvrage de Thoemmes, la question émerge d'une position épistémologique : ce que l'on appelle travail productif est en soi travail d'organisation, et le travail d'organisation est en soi travail productif, parce que la dimension organisationnelle ne peut pas être détachée de l'activité de travail et vice-versa. Il semble pourtant, en particulier dans un passage, que cette idée

soit exprimée, pour ainsi dire, comme l'issue de l'analyse d'une phase historique : Thommes écrit que la distinction entre travail productif et travail d'organisation « devient obsolète » (ivi : 260), laissant peut-être entendre qu'il n'en a pas toujours été ainsi.

La question proprement historique et empirique reste en tout cas ouverte : combien les rapports courants de production permettent-ils de composer la conception et l'exécution, ou en accentuent-ils la séparation ?

Concernant la seconde idée fondamentale, selon laquelle la rationalité du processus de négociation se développe dans le processus même, et n'est pas celle des acteurs, il me semble que Jens Thoemmes s'éloigne très clairement à la fois de tout subjectivisme et de tout déterminisme structuraliste : « Ni le changement de rationalité du processus, ni le résultat pour les entreprises n'ont été prévisibles ou évitables. Ils sont la conséquence d'un travail de négociation qui peut être considéré comme un travail d'organisation » (ivi : 262).

Rien n'est pacifique ou pacifié dans le processus de négociation/apprentissage. Thoemmes cite Reynaud : « l'apprentissage n'est pas un long fleuve tranquille, il ne se caractérise ni par la continuité de la progression des idées, ni par l'harmonie des collaborations et l'équilibre des pouvoirs » (ivi : 262). D'ici l'idée que l'on peut observer des cycles d'apprentissage constitués de plusieurs phases. Terssac et Lalande (2002) en indiquent trois : expérimentation, généralisation, adaptation. Thoemmes soutient que sa recherche permet d'en indiquer cinq (ivi : 264-269) : la genèse (1982-1993), l'expérimentation (1993-1996), le recentrage (1996-1998), la généralisation (1998-2002), la différenciation (1998-2008).

Le trait caractérisant de la recherche est l'idée que chaque cycle présente une rationalité spécifique. Cette idée est très stimulante, et se présente comme un instrument analytique puissant. C'est bien pour cela que je crois qu'elle mérite quelques clarifications ultérieures. D'abord, est-il possible d'énoncer en termes analytiquement définis l'acception choisie du terme «rationalité» ? Ensuite, acceptant que l'on puisse proprement parler de rationalité, la question se pose sur *comment* elle émerge. S'agit-il de l'issue de rapports de force ? S'agit-

il de la prévalence d'un principe de régulation, ou bien d'un autre, promu par les parties prenantes?

En bref, il me semble qu'il reste à éclaircir les origines de la rationalité spécifique de chaque cycle de négociation. Peut-on penser qu'elle a une genèse totalement interne au processus de négociation ? S'il en était ainsi, comment expliquerait-on les ressemblances éventuelles émergeant dans les négociations du temps de travail dans des contextes et des pays différents ? Cette question me semble liée à ce que je vais dire au point suivant.

La troisième idée fondamentale concerne ce que Thoemmes définit comme « l'avènement du temps des marchés ». Selon lui, on serait passé durant les vingt années 1982-2002 d'une rationalité orientée vers la santé à une rationalité du processus orientée vers les « marchés ».

Encore une fois, il s'agit d'une conclusion synthétique et de ce fait très suggestive. C'est bien pour cela qu'il faudrait approfondir quelques aspects. D'abord il me semble utile de préciser le statut de ce qui est désigné comme « les marchés ». Dans le texte une explication apparaît : « Cette mise en perspective - écrit Thoemmes - nous suggère d'analyser la négociation collective comme le champ d'un échange entre les groupes qui ont à prendre en compte *les conditions changeantes de l'environnement*. Cette manière de voir la négociation comme une conjonction des effets de marché et de la production interne des arrangements nous semble fondamentale » (ivi : 276, italique ajouté).

Posée en ces termes, la question paraît évoquer un ajustement de la régulation à des conditions externes, l'« environnement », qui se présentent de manière objective. Il semble alors que l'on néglige que les perceptions et représentations des contraintes et des conditionnements « externes » découlent eux-mêmes des dispositions des négociateurs, de leurs « rapports de force », c'est-à-dire des asymétries, mais aussi de la collocation politiques des syndicats, etc.

La question semble devenir encore plus compliquée lorsqu'on lit : « Les négociateurs ont bien senti que le 'marché' constitue un terrain privilégié de

compromis et de conflit et non seulement une 'pression extérieure' pour la production. Le marché n'est pas une réalité extérieure, mais bien une scène sur laquelle agissent les groupes sociaux » (ivi : 277). Ce que l'on entend comme « marché » est peu clair dans cet énoncé. Dans quel sens s'agirait-il d'une « scène » ? Quelle est la différence entre l'idée d'« environnement », précédemment évoquée, et celle de « scène » ?

Au total, à l'intérieur d'un parcours de recherche qui garde dans son ensemble une orientation forte vers la *troisième voie* épistémologique, l'idée de « marché » semble encore réifiée, et mériterait sans doute quelques éclaircissements. Un développement ultérieur de la recherche pourrait peut-être avancer une conceptualisation de l'idée même de marché en termes de régulation, la rendant pleinement compatible avec la perspective épistémologique fondée sur l'idée de processus. Il me semble que lorsqu'on parle de « marché » on évoque finalement deux idées différentes selon les cas :

- l'idée d'un contexte régulé, c'est-à-dire l'idée d'une aire d'échanges se déroulant sur la base de règles continûment redéfinies à travers des processus de régulation ;
- l'idée d'un principe de régulation – ou, si l'on veut, d'une *idéologie* de la régulation – promouvant une série de canons, comme la flexibilité, la priorité des exigences d'accélération des flux de production et de consommation, la fonctionnalisation de la régulation du travail aux exigences de la compétitivité.

Dans les deux cas, l'idée de marché peut être reconduite à l'intérieur de l'idée de régulation, la rendant ainsi compatible avec le cadre épistémologique choisi.

L'idée des « marchés », selon le sens dans lequel elle semble mobilisée par la recherche de Jens Thoemmes, apparaît comme une sorte de polarité idéologique, un principe général de régulation émergeant avec l'hégémonie du pouvoir économique-financier, sur la base duquel – comme je viens de le dire – la régulation du travail (mais aussi de plusieurs autres domaines de la vie sociale) doit être rendue fonctionnelle aux objectifs de compétitivité et de rentabilité du capital et le travail doit être considéré comme une marchandise au sens propre.



Par rapport à cette polarité idéologique, la négociation réussit à définir des compromis, visant à sauvegarder même la santé, la stabilité du travail, le revenu, le bien-être des travailleurs. En ces termes, la théorie de la régulation proposée par Jens Thoemmes trouverait des points de contact intéressants avec la théorie de l'« école de la régulation » (Boyer, 1995), mais aurait le mérite d'être moins structuraliste, moins déterministe, et beaucoup plus orientée vers l'observation de la variabilité imprévisible des processus. Comme l'écrit Jens Thoemmes (2011 : 274) : « L'intérêt de la théorie de la régulation sociale nous semble bien être cette posture d'ouverture sur les résultats, alors que la situation de départ est asymétrique [...] sans pour autant présupposer que c'est le contrôle qui remporte la bataille ». C'est bien cette ouverture cognitive, cette renonciation au déterminisme qui me semble – pour rester au débat d'au-delà des Alpes – l'aspect qualifiant la contribution de cette tradition par rapport à l'idée de régulation des « régulationnistes ».

## Organisation et temps de travail

*Giovanni Masino, Università di Ferrara*

Le temps de travail, thème très important pour plusieurs disciplines sociales, est au centre de l'œuvre scientifique de Jens Thoemmes (2011). Ce texte propose une réflexion à la fois par une discussion de quelques questions traitées par Thoemmes, et par la mise en évidence de la centralité du thème dans la discipline organisationnelle. Nous débuterons par ce dernier sujet au caractère plus général, pour nous concentrer ensuite, progressivement, sur la contribution de Thoemmes.

La raison de l'importance cruciale du temps pour les études organisationnelles réside dans le fait que, dès Taylor, le temps est vu comme le paramètre de mesure et, encore plus, d'évaluation du travail et de ses résultats. On peut peut-être dire que, lorsque Taylor se saisit d'un chronomètre, le repère pour l'évaluation du résultat du travail cesse d'être la « production » et devient la « productivité ». La différence est substantielle, car l'idée de productivité intègre le critère de projet (et d'interprétation) de la prédétermination du travail et de ses issues. Cherchons d'éclaircir cette différence.

L'idée de « production » (l'issue du travail), comme nous désirons l'entendre dans ce texte, enferme l'idée de la singularité de l'action humaine (et de sa régulation). Si l'action humaine est singulière, inéluctablement liée au sujet qui l'accomplit et au contexte dans lequel elle est accomplie (et donc liée à des choix de valeur, à des objectifs, à des interprétations particulières du contexte), alors même sa production et son évaluation, dépendant des mêmes choix, ne peuvent qu'être également singulières. Tout processus d'action est unique, de même que son issue. Certes, il y a des différences selon les contextes : cette singularité est plus aisément visible dans la réalisation d'un

œuvre d'art que dans la production d'un boulon, plus dans un service d'assistance à des personnes âgées ou malades que dans des activités de gestion de données, mais le principe de fond ne change pas, ni la nature « ultime », « profonde » de l'action humaine, et donc de sa production, inévitablement singulière.

Lorsque l'attention se déplace de la production à la « productivité », à savoir au moment où le temps est intégré comme paramètre de « conception organisationnelle », une unité de mesure (le temps) est associée au travail, présumée « objective », externe à l'action elle-même, et faisant abstraction de l'unicité du processus de travail - voire la niant. Le travail devient mesurable et homogène, standard, tout autre que singulier. La productivité remplace la production comme issue attendue du travail, et elle est mesurable et évaluable de manière « objective ». Par conséquent, l'issue du travail devient *output*, c'est-à-dire le pas final d'un mécanisme *input-output* connaissable et codifiable à volonté (du moins en principe) et devient pré-déterminable et imposable, justement parce que mesurable. Elle devient, surtout, substituable.

Selon notre point de vue, la proposition la plus importante de Taylor, ayant encore aujourd'hui des conséquences remarquables dans l'interprétation du travail et de son organisation, ne consiste pas dans la mise en miettes et dans la codification du travail, dans son étude « scientifique » ; autrement dit, l'importance du taylorisme ne concerne pas les « moyens » permettant d'agir sur l'organisation du travail, moyens inévitablement changeants au cours du temps et selon les contextes. Elle consiste en l'idée d'objectivation du résultat du travail. Donc de la possibilité de le prédéterminer. C'est l'idée du travail comme objet, non comme action singulière de sujets agissants. Et le temps - sa mesure - est l'ingrédient essentiel de ce parcours. On pourrait dire qu'il est le seul ingrédient vraiment important.

Si cela est vrai, alors ce n'est pas surprenant qu'il y ait eu une attention très forte sur le temps du travail dans les processus de négociation collective examinés par Thoemmes. Une conséquence de cette vision du travail organisé, grâce à sa mesurabilité, est justement que le temps - et la productivité -

deviennent des objets, et donc même des objets d'échange et de négociation. La productivité et le temps deviennent la « monnaie » sur la table de la négociation. On aurait ainsi vu selon Thoemmes (2011) un passage historique, progressif dans le parcours mais radical pour la profondeur de la transformation, d'une rationalité orientée au bien-être des travailleurs vers une rationalité orientée aux marchés. A partir d'objectifs essentiellement de réduction du temps du travail on serait passé à des objectifs de flexibilisation et de variabilité. Un thème central dans la réflexion de Thoemmes est donc l'interprétation de la « rationalité » ou, l'on pourrait dire, l'individuation de la « logique émergente » au cours de ce processus historique de changement de la négociation.

Nous désirons souligner ici l'intérêt et la valeur de la contribution scientifique de Thoemmes. Cela dit, nous croyons d'abord plus utile de nous concentrer sur quelques points de la thèse de Thoemmes qui nous semblent permettre un examen critique.

En premier lieu, selon quelques lectures remarquables (Hervey, 1989 ; Medeiros, 2000) le fordisme-taylorisme s'est affirmé comme une modalité de régulation économique dominante grâce à une sorte de « pacte historique », implicite mais décisif, entre trois grands « acteurs » : le travail, l'entreprise et l'Etat. Une négociation implicite, en effet. D'un côté les représentants des travailleurs acceptaient la soumission aux principes tayloristes – c'est-à-dire la réification du travail et donc sa prédétermination – en échange de salaires plus hauts. De son côté l'entreprise acceptait d'accorder des salaires plus élevés du fait qu'en échange elle obtenait des revenus plus hautes, garanties par des augmentations de productivité spectaculaires. Le pouvoir politique, quant à lui, acceptait d'investir largement sur des infrastructures de plusieurs types, utiles aux développements de l'industrie fordiste, en échange de consensus. Il a été un triangle parfait de différents intérêts ayant trouvé un point de rencontre.

Or, on peut se demander pour quelle raison l'entreprise avait accepté d'accorder des augmentations même importantes de salaire, à savoir quelle a été la rationalité de cette « concession ». Cela n'a certainement pas été

seulement pour sauvegarder le « climat organisationnel » de collaboration, comme le proposait – instrumentalement – Taylor. Le taylorisme, à bien y regarder, n'avait besoin ni d'acceptation ni de légitimation de la part des travailleurs. C'est le fait objectif de l'augmentation de la productivité qui légitime, au sens « technique », le taylorisme. La vraie raison de la concession d'augmentations salariales importantes de la part de l'entreprise était que l'augmentation également importante des produits réalisés, déterminée par les méthodes tayloristes et fordistes, devait trouver des acheteurs. Il fallait créer un marché de consommations, un débouché pour la grande production fordiste. L'augmentation des salaires n'était que l'instrument pour la création d'un grand marché de consommateurs. C'était la parfaite réalisation du fordisme, entendu dans son sens le plus large, comme instrument de régulation du système économique.

Le processus de négociation est, selon Thoemmes, dans un premier temps orienté vers la santé, et a essentiellement porté sur la réduction du temps du travail. Comment cette négociation est-elle connectée avec le « pacte historique » évoqué ? La rationalité qui guidait le processus était-elle vraiment le bien-être des personnes ? Selon notre point de vue on peut soutenir au contraire que la logique de fond concernait la nécessité de créer, à côté des conditions *économiques* pour la consommation (garanties par l'augmentation des salaires), aussi les conditions *de vie* pour la consommation, garanties justement par l'augmentation du temps de vie par rapport au temps de travail. Si l'on accepte cette interprétation, alors la rationalité au long de ce parcours de négociation n'est pas tellement à voir dans la santé – qui deviendrait tout au plus une rationalité secondaire, accessoire, voire accidentelle, bien que très convenable sur le plan de la communication et de la construction du consensus – mais, au contraire, à voir dans le marché. On serait en présence d'une rationalité décidément orientée au marché, que l'on pourrait définir comme une rationalité orientée à la *création* d'un *nouveau* marché et d'un nouveau système de régulation de l'économie.

Pendant la seconde période décrite par Thoemmes on voit, selon son interprétation, l'affirmation d'une négociation orientée vers le marché, visant la flexibilisation du temps du travail. L'époque n'est plus celle du fordisme. Il n'est, pourtant, tout à fait clair si l'époque suivant celle du fordisme (le soi-disant « post-fordisme ») a des caractéristiques différentes, et dans ce cas combien elles sont significatives. Nous ne souscrivons pas l'idée d'un passage du fordisme au post-fordisme, du moins si par ce dernier on entend une régulation antithétique au fordisme (Masino, 2005). On est certainement aujourd'hui dans une époque très différente en ce qui concerne l'esthétique du travail et sa narration. Nous ne sommes pas également certains du fait que l'on vit dans une époque différente en ce qui concerne le contenu et la conception du travail. Dans ce cadre, dont l'interprétation n'est absolument pas claire, on peut évaluer deux hypothèses distinctes, que nous allons exagérer quelque peu pour les exposer de manière très nette.

Si le travail d'aujourd'hui, ou quand même le travail de la seconde époque analysée par Thoemmes, reste « intimement » fordiste – non pas dans son esthétique, mais dans sa logique de fond, c'est-à-dire dans la manière d'évaluation de ses issues, dans sa conception – alors la flexibilisation du temps du travail répond certainement à une logique de marché. Ajoutons qu'il s'agit d'un marché toujours plus financiarisé et globalisé, et toujours moins industriel. Un marché de ce genre demande la variabilité de la production au court terme, et cela se reflète sur le travail en ce qui concerne la possibilité de le rendre toujours plus variable et substituable de façon désinvolte (Salento, Masino, 2013). Dans ce cas ce que l'on appelle la conciliation des temps de vie et des temps de travail n'est pas autre chose que l'asservissement de la vie au travail prédéterminé. On surmonte la séparation entre la vie et le travail non pas pour imaginer l'une et l'autre comme les parties d'un processus unique, mais pour rompre les frontières entre le vie et le travail – ces frontières qui quand même représentaient dans le contexte fordiste une forme de défense pour le travailleur, une barrière aux prétentions de la régulation fordiste. De cette façon le travail prédéterminé englobe des parties de la vie, en la rendant, à son tour,

prédéterminée. Le chronomètre sort de la main de Taylor, de l'atelier, du bureau, et entre dans les maisons et dans la société.

Si, par contre, le travail d'aujourd'hui était vraiment non-fordiste, à savoir non prédéterminé, mais conçu, avec la vie et de manière non séparée de la vie, comme intégrant un processus unique de développement personnel, alors la flexibilisation du temps du travail assumerait des caractères bien différents. Il s'agirait d'un travail cohérent avec ce que la littérature non fonctionnaliste sur les processus motivationnels enseigne, et que les pratiques plus diffusées de « gestion des ressources humaines » ignorent largement. Cet enseignement dit que le développement personnel et, finalement, la poursuite du bonheur et du bien-être, dépendent des processus de vie et de travail caractérisés par trois éléments : une auto-détermination (autonomie) significative ; une opportunité de croissance continue des connaissances, des capacités et de réalisation de ses propres aspirations ; un sens fort de finalisation, c'est-à-dire de conscience et de partage des objectifs. La flexibilisation du temps du travail serait un ingrédient non seulement utile mais aussi essentiel pour un processus de vie-travail ainsi conçu. La flexibilité et la gestion autonome du temps seraient des instruments auxquels ne pourrait pas renoncer une rationalité de la négociation - et de la conception du travail - orientée au bien-être, et non pas aux marchés.

La réalité est bien évidemment plus variée et articulée par rapport aux deux hypothèses simplifiées exposées ici. Nous craignons que, bien qu'il existe des cas et des exemples proches de la seconde hypothèse, les cas proches de la première hypothèse soient toujours, et largement, les plus diffusés, souvent soutenus par une narration publique qui en cache les dangers.

Au total, donc, si nous sommes d'accord avec Thoemmes lorsqu'il dit que la flexibilisation récente des temps du travail a tendance, en général, à répondre à une logique plus attentive aux dynamiques des nouveaux marchés globalisés et financiarisés qu'aux exigences du bien-être des personnes, nous croyons aussi que cette flexibilisation peut, du moins en principe, répondre à une rationalité plus orientée vers la santé et le bien-être des travailleurs : encore

faut-il alors qu'elle soit encadrée dans un contexte où le rapport entre l'homme et le travail est conçu de manière radicalement différente. En d'autres termes, nous ne croyons pas que la flexibilisation du temps du travail constitue en soi un instrument plus proche des logiques du marché que de l'intérêt des individus. Nous croyons au contraire que tout cela dépend de la façon dont la flexibilisation concerne le type de travail que l'on observe : pour le dire simplement, un travail prédéterminé ou bien un travail conçu comme faisant partie d'un processus de développement personnel.

Par ailleurs, si l'on se réfère à la période fordiste, nous croyons que l'interprétation donnée par Thoemmes d'une rationalité de la négociation des temps du travail orientée vers la santé mérite une discussion approfondie. En effet, s'il ne fait aucun doute que la réduction de l'horaire du travail ait produit des conséquences positives pour la santé des travailleurs, cela ne signifie pas nécessairement qu'il s'agissait là de l'objectif primaire, la logique de fond - la rationalité - ayant guidé le processus historique bien décrit par Thoemmes. Réfléchissant en termes de santé et de bien-être, il faut de même considérer que si d'une part la réduction de l'horaire a certainement eu des effets bénéfiques immédiats d'autre part, la transformation du travail en travail prédéterminé - ayant créé les conditions de l'augmentation de la productivité et par cela de la réduction du temps du travail - peut avoir provoqué des conséquences négatives très importantes de long terme sur les travailleurs : aliénation, perte de motivation et du sens du travail, et donc, du moins en partie, de la vie. Nous ne croyons pas que l'on puisse dire avec certitude que l'effet net pour les travailleurs ait été positif.



## Représentation syndicale et négociation du temps de travail

*Matteo Rinaldini, Università di Modena e Reggio Emilia*

Le texte de Jens Thoemmes (2011) sur la négociation du temps de travail fait référence à la *théorie du travail d'organisation* de Terssac, qui définit le travail (tout type de travail) comme une "production de règles négociées qui servent à ordonner les actions et les interactions" (Terssac, 2011 : 102). Thoemmes considère donc la dimension ontologique du travail, en délaissant l'aspect phénoménologique. Travailler, selon l'auteur, signifie avant tout organiser, et de ce fait « la composante organisationnelle ne peut pas être séparée de l'action productive. La distinction habituelle entre le travail d'encadrement qui se situerait du côté de l'action organisationnelle et le travail d'exécution qui serait le travail productif sans composante organisationnelle, devient obsolète » (Thoemmes, 2011 : 260). Considérer la dimension ontologique du travail et en particulier le fait qu'il est travail d'organisation ne signifie toutefois pas ignorer son processus, et donc son changement, ni éluder la question du pouvoir. Au contraire, le pouvoir et le processus apparaissent non seulement évoqués mais immanents dans la définition du travail comme production de règles négociées ordonnant les actions et les interactions. Il s'en suit que cette définition du travail n'interdit pas la possibilité d'identifier les trajectoires de transformation et d'en analyser les caractéristiques. Une définition de ce type, en effet, loin d'ouvrir une perspective d'étude du travail confinée dans une dimension métaphysique, invite à considérer la centralité du travail dans les études organisationnelles et à investiguer ses changements par la recherche empirique.

La négociation se situe au centre du processus organisationnel. Comme pour Terssac, de même pour Thoemmes, l'activité de négociation est une composante constitutive du processus organisationnel. A la différence du

premier, le second précise toutefois qu'il n'y a pas au centre de son analyse l'acteur individuel - auquel il ne reconnaît aucune rationalité, ni limitée ni encore moins absolue - mais le sujet collectif, à savoir la confrontation entre projets entendus comme « processus d'action », dont la rationalité est par contre reconnaissable. Le négociateur est donc pour cet auteur le représentant d'un groupe - ou d'un projet généré à son tour par une confrontation entre projets - qui se confronte avec un autre groupe, représenté par une autre négociateur (ivi : 271-272).

Cela évoque une intéressante question théorique. L'activité de représentation, selon Thoemmes, apparaît nécessaire pour la négociation. Sans représentation il n'y a pas la négociation, car le négociateur est tel seulement s'il est représentant. Pour autant, peut-on considérer l'activité de représentation comme travail d'organisation ? Le cadre théorique proposé par l'auteur impliquerait, par cohérence, d'inclure le travail de représentation à l'intérieur de la catégorie plus large de travail d'organisation. La représentation, toutefois, n'implique pas nécessairement de partager le projet (du groupe représenté), elle n'est pas une activité qui fait nécessairement partie du « processus d'action » représenté (à savoir de la confrontation entre projets), mais elle implique, en tant qu'entendue dans sa forme idéal-typique, la prise en charge du projet dans un esprit de service.

Peut-on donc considérer la représentation comme tout autre travail d'organisation, une production de règles négociées ordonnant les actions et les interactions ? Ou s'agit-il d'une activité irrégulière qui - comme le dit Boltanski (1990) - n'implique pas de justifications, mais a tendance à s'insérer dans un régime d'action d'agape ? Par ailleurs, qu'est-ce que l'on devrait entendre par des énoncés comme « le travail de représentation n'est pas un travail comme les autres mais une mission » ou « représenter signifie se mettre au service des représentés », que l'on peut écouter parfois par ceux qui accomplissent ou ont accompli cette activité ? Certes, il est possible de saisir dans ces expressions une sorte de vision « romantique » de l'activité de représentation, et dans quelques occasions cela serait plausible, mais il serait simpliste de résoudre la question

de cette façon au delà de cas spécifiques. Si l'on prend au sérieux la question de la représentation et le régime d'agape vers lequel elle tend, on devrait aussi assumer, en accord avec Magatti (2005), qu'elle se situe à la frontière de l'action sociale.

Cela met en évidence un aspect paradoxal : la représentation se situe à la frontière de l'action sociale et en même temps au centre du processus organisationnel, en tant que composante nécessaire de la négociation. On ne peut pas l'ignorer dans une réflexion sur les processus de négociation. Nous n'entendons pas indiquer une aporie dans la construction théorique de Thoemmes, ni réduire sa portée explicative. Au contraire, nous croyons que la prise en charge du caractère ambigu de la représentation rend cette construction plus complexe et augmente son pouvoir d'explication.

Une autre observation sur le programme de recherche de Thoemmes est stimulée par un aspect d'ordre méthodologique et par sa relation avec les résultats de la recherche. Le programme de Thoemmes concerne la négociation dans différents pays - France, Allemagne, Russie, Etats Unis - et dans une période allant de 1982 à 2002. L'analyse que Thoemmes expose dans la présentation synthétique de 2011 concerne environ 2 000 accords d'entreprise en France, mais l'auteur laisse entendre que les résultats peuvent être largement étendus aux autres cas nationaux. Le cadre théorique permet de distinguer entre les règles et la régulation, à savoir entre les accords (ce qui est négocié, la règle) et la négociation, et de mettre à jour de ce fait la pluralité des régulations donnant forme à la négociation. On a ainsi la possibilité de saisir la rationalité du processus sans l'identifier avec les résultats atteints par le processus.

Cette distinction analytique permet à Thoemmes de soutenir que la période a vu une transformation qualitative de la négociation du temps de travail. L'analyse, en effet, identifie une discontinuité de la rationalité du processus de négociation, d'une « orientation vers la santé » à une « orientation vers les marchés », mais dans la continuité historique des résultats, c'est-à-dire la tendance de longue période vers la réduction du temps de travail. En d'autres termes, l'auteur identifie dans le processus de négociation, à partir

d'un certain moment historique, la présence de dispositifs de modulation de la durée du travail et de croissance de l'emploi qui permettent à l'entreprise d'« être plus proche des marchés » (y compris le marché du travail) et qui orientent en même temps de manière précise la rationalité de la négociation, marquant une fracture par rapport à l'orientation précédente vers la santé des travailleurs.

Cela a des implications importantes pour l'interprétation du panorama passé, présent et futur des conditions de travail. Thoemmes dit, en effet, à propos de la réduction du temps de travail : « apparaît alors derrière cette mesure ancienne et revendiquée par le mouvement ouvrier et syndical [...] une finalité différente » ; et il conclut : « si le temps du travail au cours de vingt ans de négociation collective s'est émancipé, [l'étude développée] révèle un changement de fond. Nous avons observé une tendance de la négociation collective à substituer au schéma d'action 'santé' un schéma d'action 'marché'. *La rationalité du processus d'action a changé* » (Thoemmes, 2011 : 276-278). L'auteur propose ainsi une interprétation différente de celle qui prévaut dans la littérature organisationnelle *mainstream* - caractérisée par une approche fonctionnaliste du thème du temps de travail - ayant tendance à résoudre le rapport entre le temps de vie et le temps de travail en termes de pratiques « curatives » de *work-life balance* (comme le remarquent Neri, Mattioli, Rinaldini, 2013). Le travail de recherche de Thoemmes, par sa profondeur analytique, a en même temps l'ambition de dialoguer avec des ouvrages concernant plus ou moins directement le thème du temps de travail, de son sens et de ses transformations, qui sont devenus des références même hors de leurs domaines disciplinaires (Thoemmes, 2013).

Un aspect d'ordre méthodologique du parcours de recherche de Thoemmes paraît toutefois conditionner l'interprétation des résultats et la possibilité de saisir l'émergence de panoramas plus complexes. L'analyse se fonde sur un nombre élevé d'accords signés par les parties prenantes au cours des vingt années dernières (et sur des textes législatifs) et ces accords représentent la production de milliers de règles. Il s'agit bien évidemment de

règles non définitives, instables, mais qui sont quand même les issues temporaires des processus de négociation. C'est le processus de négociation qui représente la régulation. L'accord est autre chose que la négociation, et cette distinction constitue une contribution précieuse du cadre théorique proposé par Thoemmes.

On peut pourtant se demander pourquoi l'auteur a choisi d'observer la succession de règles plutôt que la régulation elle-même, étant donné que l'objectif général de la recherche était de repérer l'orientation du processus de négociation. N'aurait-il pas été plus efficace de se focaliser sur les processus de négociation au lieu d'étudier ce qui a été négocié ? En outre, la focalisation sur les processus de négociation n'aurait-elle pas donné la possibilité de saisir aussi la présence de rationalités de la négociation différemment orientées ? Et n'aurait-elle pas donné la possibilité de saisir non seulement la retombée des rapports de force des négociateurs mais aussi leur formation, à savoir les processus de ces rapports de force ?

Ce déplacement du *focus* éviterait le risque que l'accord (ce qui a été négocié) puisse cacher quelques aspects de la négociation (c'est-à-dire du processus) qui sont décisifs pour en comprendre les caractéristiques. En particulier, l'engagement à négocier prévu mais jamais réalisé, ou sa révocation de la part d'un ou de plusieurs négociateurs, risquent d'être cachés. Ce dernier aspect est notamment important car, en suivant Terssac (2011), la menace majeure n'est pas le conflit entre les intérêts des négociateurs, ni leur opposition radicale, mais la sortie du champ de l'action de négociation. Le prolongement de l'engagement ou la sortie d'un ou plusieurs négociateurs – et on devrait ajouter l'entrée de nouveaux négociateurs – sont des aspects qui risquent de ne pas émerger si l'unité d'analyse est uniquement l'accord.

Ne gardant pas sous contrôle ces aspects on peut limiter la capacité de saisir la complexité de la négociation, et on peut surtout être conduit à ignorer les implications qu'elle a sur le système social dans lequel elle se situe : les relations industrielles. L'engagement, la sortie et l'entrée d'un ou de plusieurs négociateurs peuvent modifier profondément la physionomie du champ

d'action de négociation, en changeant sa configuration et en mettant en discussion sa propre existence. Autrement dit, la focalisation sur « ce qui est négocié » plutôt que sur « la négociation » risque d'hypothéquer l'existence du « champ d'action » constitué par les relations industrielles, qui peut changer profondément au cours du temps, et peut aussi paradoxalement cesser d'exister. Les relations industrielles sont un phénomène social né dans un moment historique précis, et de ce fait, peuvent aussi s'épuiser.

La substitution de l'unité d'analyse « accord » avec l'unité d'analyse « processus de négociation » représente évidemment un défi sur le plan méthodologique : l'observation de processus de négociation peut impliquer des problèmes majeurs pour la recherche. Le déplacement de la focale sur l'activité de négociation pourrait toutefois garantir une congruence théorique et méthodologique accrue, et ouvrir des espaces plus vastes d'interprétation.

## Temps de travail et temps sociaux

*Leonardo Pompa, Università di Ferrara*

La notion de négociation est profondément liée à l'idée d'une dynamique qui ne peut être complète que par la rencontre entre au moins deux parties en présence. Le fait de rapporter une notion à son étymon peut permettre une interprétation plus cohérente par rapport à sa signification originale.

Cela est en évidence dans le texte « La négociation du temps de travail » (Thoemmes, 2011), où l'on se trouve, dès le début, face à une volonté de clarté extrême de la part de l'auteur. Son but, en effet, est tout de suite mis en avant : approfondir d'une part, l'importance de la négociation aux fins de la structuration des entreprises et d'autre part, proposer des réflexions sur le processus complexe de négociation du temps de travail qui voit comme protagonistes l'Etat, les syndicats et les entreprises. Ensuite, avec autant de clarté, l'auteur indique les deux sources théoriques majeures : la *théorie de la régulation sociale* de Jean-Daniel Reynaud (1995) et la *théorie du travail d'organisation* de Gilbert de Terssac (2011). Il emprunte à la première surtout l'idée que la production des normes est le résultat de la rencontre de différents processus d'action, tandis qu'à la seconde il reconnaît le mérite d'avoir mis en évidence le lien insoluble entre travail de direction et travail d'exécution, du fait que si travailler est avant tout organiser, la tentative de séparer l'action organisatrice de l'action productive n'a pas de sens. La négociation collective est un travail ayant pour protagonistes les négociateurs qui - travaillant - deviennent les producteurs de changement à l'intérieur des entreprises.

Thoemmes soutient que, dès le XIX siècle, la limitation du temps de travail a eu le but de protéger le travailleur des effets de l'horaire prolongé et que cette tendance a subi ensuite un arrêt évident, au début des années Quatre-

vingt, lorsque s'est manifesté ce que l'auteur n'hésite pas à définir comme un changement de rationalité du processus de négociation (Thoemmes, 2011 : 261). Si cette rationalité était d'abord focalisée sur la santé, ensuite elle s'est recentrée sur des logiques concernant plus directement les marchés. C'est l'un des points qui capturent particulièrement l'attention de celui qui s'approche du travail de Thoemmes. On peut se poser la question de savoir si deux rationalités existent vraiment, ou s'il ne s'agit pas plutôt de deux aspects de la même rationalité du processus de négociation. Autrement dit, il semble que la rationalité orientée vers les marchés ne s'est pas substituée mais s'est tout simplement superposée à la rationalité orientée vers la santé. On pourrait faire l'hypothèse que les entreprises ont mis l'accent sur le bien-être jusqu'au moment où il leur a été possible de rendre compatible cet intérêt avec les objectifs – moins déclarés mais non moins poursuivis – de marché. Cela n'affaiblit absolument pas l'ensemble des observations mises en avant par l'auteur. On peut sans aucun doute vérifier, en effet, cette double manifestation de la rationalité du processus de négociation. Toutefois, la vision de Thoemmes paraît centrée sur le présupposé implicite que l'orientation à la santé et l'orientation aux marchés se soient succédées l'une à l'autre, par une logique évolutive de substitution. Une vision alternative pourrait s'appuyer sur une interprétation différente, selon laquelle la logique de substitution laisserait la place à une logique de cumulation. Selon la première il n'y aurait jamais eu une coexistence des deux types de rationalité, tandis que la seconde impliquerait de présupposer cette coexistence.

Si sur ce point il est difficile de trancher, une seconde question, non moins importante, concernant le rapport entre temps sociaux et temps de travail, apparaît plus certaine. Thoemmes rappelle deux enquêtes, l'une française et l'autre canadienne, centrées sur le soi-disant « manque de temps », normalement source de frustration pour les travailleurs. Ce qui émerge de ce cadre de recherche est le sens d'un rapprochement inconciliable entre la vie et le travail. Ce dernier, en effet, est vu comme un temps soustrait à la vie, non comme un temps de vie consacré au travail. La réflexion qui en découle est



riche d'implications, stimulant une prise de conscience importante sur une approche d'un thème aujourd'hui absolument complexe. Le danger concret est que le travail puisse être à la fin considéré comme « hors de la vie » : il est superflu de souligner que ceux qui s'occupent de négociation du temps de travail ne peuvent pas éviter de se confronter avec ce thème, du moins pour comprendre si la négociation à laquelle ils participent est centrée sur un temps de la vie ou, au contraire, sur un temps détaché d'elle.

Une troisième question est très intéressante. Thoemmes met en parallèle l'évolution des lois et l'évolution de la négociation collective. Une sorte de plan chronologique est reconstruit, *a posteriori*, grâce auquel on peut retrouver les traits le plus importants du développement de la négociation pendant les années 1982-2002. L'auteur reconnaît cinq phases distinctes dans les deux décennies considérées : la genèse, l'expérimentation, le recentrage, la généralisation, la différenciation. Si l'on exclut la superposition partielle de la quatrième et de la cinquième phase, il apparaît évident que la négociation a subi une métamorphose émergeant au travers de phases nettes et régulières. En outre, il apparaît de la reconstruction des circonstances évolutives de la négociation que les prescriptions du législateur ont été presque toujours suivies par les initiatives au niveau des accords d'entreprise. Une question se pose clairement ici : l'issue de la négociation semble découler de manière trop « pacifique », tout au long de la période considérée, bien que des différents négociateurs soient certainement porteurs d'intérêts différents, voire conflictuels. Bien plus, l'action des entreprises assume la forme d'une réponse aux stimulations et aux schèmes proposés par la loi, comme si l'influence du législateur sur les entreprises avait suivi une logique verticale et unidirectionnelle, sans jamais assimiler des stimulations venant par le bas.

Tout processus de négociation part toujours de la reconnaissance d'une différence de valeurs ou d'intérêts, entre deux ou plusieurs interlocuteurs. Selon les propositions de Thoemmes, la différence de valeurs consiste en la manière dans laquelle le temps de travail est perçu. Voilà donc que le conflit concernant la négociation se consomme, avant que dans le processus lui-même,

dans l'incompatibilité des visions que les parties en présence ont du temps. Ces visions sont le mobile dialectique de la confrontation, des concessions et des refus que la négociation entraîne inévitablement. Ainsi considérée, la négociation est le résultat d'un processus plus large qui concerne non seulement la question en soi, mais aussi la manière de l'entendre. Négocier ses propres « visions » signifierait se poser sur un terrain difficile ou inaccessible, et donc l'objet de la négociation devient la manifestation de la vision, et non pas la vision elle-même. C'est bien pour cette raison que tout conflit ne peut jamais être résolu complètement. Ce que Thoemmes appelle « changement de rationalité », ne pourrait être que la victoire d'une certaine vision du temps de travail, au détriment d'une autre vision qui, au cours des années, s'est affaiblie.

Traitant de la négociation, Nash (1950) soutient que le conflit naît au moment où les parties en présence, délaissant les avantages de la coopération, ne trouvent pas un accord sur les modalités du partage de ces avantages. Disant cela, il déplace le problème en aval, considérant le désaccord entre les parties comme un mécanisme qui ne s'activerait pas s'il y avait un accord sur la distribution des avantages. Par contre, le désaccord existe déjà en amont, bien avant que la négociation démarre. La coopération, en effet, est une solution difficile à réaliser lorsque les visions sont distantes, du fait que, même après sa mise en œuvre, une des parties impliquée pourrait également continuer à ne pas tolérer d'agir selon un but dans lequel elle ne se reconnaît pas. S'il y a d'une part, un travailleur qui « voit » le temps de travail comme « détaché de la vie » et d'autre part, un entrepreneur qui « voit » le même temps comme une ressource pour « vivre » dans le marché, il est évident que la coopération, même si elle est acceptée, n'aura jamais l'authenticité d'une réelle convergence de visions. Si l'obstacle des différentes visions reste insurmontable, la négociation est quand même possible dans tous les cas où l'on peut trouver, plutôt qu'un vrai accord, un accord sur l'acceptabilité des conditions proposées. Comme le dit Druckman (1977), la négociation est un « processus d'interaction où deux ou plusieurs parties cherchent à s'accorder sur un résultat réciproquement acceptable, dans une situation de conflit d'intérêts ». Si Druckman a raison, la

négociation du temps de travail sera fructueuse dans la mesure où elle sera en état d'offrir des conditions acceptables aux parties impliquées. Il reste qu'il est très difficile de comprendre ce qui peut être acceptable et ce qui, par contre, ne l'est pas, dans des contextes sociaux et économiques particulièrement turbulents. Voilà alors l'émergence du compromis, parce que chercher des solutions acceptables ne signifie pas seulement « composer » avec l'autre partie mais, en substance, aussi avec soi même.

Concernant le thème de Thoemmes, on peut penser que l'objet de la négociation n'est pas seulement le temps de travail de façon stricte, mais aussi la manière dans laquelle chaque partie le perçoit, et de manière non moins importante, ce que chacun est prêt à considérer comme acceptable, éléments qui jusqu'à présent n'étaient pas compris dans cette notion.

## Régulation et négociation du temps de travail

*Domenico Berdicchia, Università di Ferrara*

Jens Thoemmes (2011), en présentant son programme de recherche, poursuit un objectif fascinant et socialement important par l'analyse des résultats d'une enquête longitudinale de plus que vingt ans : offrir une explication des changements avérés dans les processus de négociation du temps de travail et expliciter leurs finalités. Il s'agit d'un défi difficile, à la fois du fait de la complexité caractérisant le sujet et la difficulté d'illustrer ce que l'auteur identifie comme une tendance de la négociation collective à substituer le schéma d'action « santé » avec le schéma d'action « marché », et encore du fait des choix méthodologiques adoptés. Nous désirons mettre l'accent sur ces derniers, en articulant une réflexion sur les cadres théoriques desquels l'auteur s'est inspiré et sur la façon dont ils sont au fondement de la recherche présentée.

Dès le début, une volonté émerge dans le texte de Thoemmes d'abandonner les instances objectivistes et subjectivistes pour la compréhension et l'explication des changements observés, et d'examiner les transformations de la négociation collective en dépassant l'analyse de la seule évolution chronologique de la législation. Cela de manière cohérente avec l'idée de proposer une explication conditionnelle des différentes phases du processus de négociation. Par la référence constante à la pensée de Reynaud (1979) et de Terssac (2011), il est souligné la nécessité de « ne se cantonne[r] ni dans une explication des règles, ni dans la compréhension des pratiques des groupes qui ont conduit à leur positionnement », mais de « s'intéresse[r] à la régulation sociale et aux règles produites » (Thoemmes, 2011 : 271). Des concepts comme ceux de règle et de production des règles, de niveaux d'analyse, de processus et

de gouvernement des processus, d'explication conditionnelle, sont fréquemment mobilisés par l'auteur, du fait que « *la rationalité porte sur le processus d'action et non sur l'acteur* » (ivi : 271-272), de manière cohérente avec le cadre théorique adopté.

Ce qui semble pourtant guider l'interprétation de l'auteur, nonobstant cette prémisse, est la focalisation sur les acteurs, sur leur capacité d'initiative et les moyens dont ils disposent, plutôt que sur les règles composant le processus. La tentative d'offrir une interprétation du processus de négociation paraît plus proche d'une analyse des intérêts opposés et des dynamiques conflictuelles caractérisant les groupes de sujets participants que d'un examen des règles du processus aux différents niveaux analytiquement distinguables. Les caractéristiques des sujets et leur position formelle – soient-elles situées du côté du « contrôle » ou du côté de l'« autonomie » (ivi : 274) – semblent pouvoir soutenir l'interprétation du processus d'action, les logiques sous-tendues, les leviers de gouvernement, et aussi les issues possibles : « Les négociateurs du côté du 'contrôle' semblent en général plus aptes à pouvoir contrôler le processus, alors que les négociateurs du côté 'autonome' agissent dans un cadre plus contraignant et souvent avec des ressources bien moindres pour obtenir un compromis les rapprochant de leur projet initial » (*ibid.*).

Il s'agit d'une perspective qui valorise le conflit lié à des conditions de déséquilibre et à des asymétries entre acteurs, en vue d'interpréter l'agir, que non seulement déplace l'attention des règles du processus vers les groupes de sujets agissants, mais aussi présente des limites difficilement surmontables. A ce propos, Maggi (2011b) observe que des perspectives de ce type d'une part « laissent inexplicé le processus d'action d'un seul sujet et, d'autre part, elles recourent à des manières d'être de l'action sociale concernant les rapports entre sujets (coopérative, conflictuelle...) pour expliquer l'origine de sa régulation (ivi : 85).

En même temps, l'identification des acteurs impliqués dans une activité particulière n'est pas toujours un exercice facile, et l'élucidation des intérêts opposés qui alimentent les accords, les conflits, etc., peut être également

difficile. On n'est donc pas étonné du fait que la tentative d'analyser la dynamique de négociation collective en lien avec le cadre législatif soit problématique pour Thommes. « Nous sommes conscients des limites de cette réflexion pour une politique nationale visant toutes les entreprises : alors que dans l'entreprise 'isolée', il y a un projet de modernisation qui peut être clairement identifié par des groupes qui poussent dans la direction de la modernisation, voire des opposants qui s'opposent au projet, cela semble plus difficilement identifiable pour une politique nationale, avec des gouvernements qui changent et avec une très grande variété de situations à régler. L'entreprise particulière à l'avantage de pouvoir donner lieu à un travail de régulation qui s'identifie dans des frontières clairement délimitées » (Thoemmes, 2011 : 263).

L'attention semble donc déplacée des règles vers les acteurs du processus. Selon la logique proposée, le nombre et l'hétérogénéité des groupes d'individus, et non pas la variété et la complexité des règles, peuvent miner à la base la capacité d'analyse d'un processus.

On est conduit à des conclusions semblables en considérant une autre question importante traitée dans le texte : celle concernant les phases du parcours de changement de la négociation d'entreprise. Celles-ci sont décrites comme l'issue d'un processus d'apprentissage organisationnel où l'on peut distinguer différents moments : la *genèse*, où le processus de changement démarre, l'*expérimentation* et le *recentrage*, impliquant le choix et le perfectionnement de la pratique concrète, la *généralisation*, à savoir le partage des solutions trouvées, et la *différentiation*, c'est-à-dire l'adaptation de la pratique à la spécificité du contexte ou bien aux situations particulières émergentes. Comme le met en évidence l'auteur, ces phases proposent à nouveau une idée d'apprentissage - présentée auparavant par Terssac et Lalande (2002) - comme mode heuristique pour résoudre les problèmes posés. Il s'agit de faire face aux problématiques qui émergent au cours de l'activité par l'expérimentation de solutions concrètes ; la solution efficace étant trouvée, elle est socialisée et généralisée. « L'importance est mise ici sur l'expérience, sur la

pratique et sur l'observation qui permet de construire des savoirs [...] » (ivi : 187), généralisés ensuite au travers du partage de la pratique perfectionnée.

Les phases décrites ne semblent pas très éloignées de la manière dont une tradition d'études socio-constructiviste a décrit et conceptualisé le processus d'apprentissage et de changement. Plusieurs propositions théoriques par exemple de Lave et Wenger (1991), Brown et Duguilt (1991/1995), Zucchermaglio (1996), soulignent en effet d'abord l'importance du travail, de l'expérience, de la pratique et de l'observation, et ensuite de l'institutionnalisation (ou généralisation) des savoirs.

L'accomplissement, la pratique, le processus concret de travail, permettent la confrontation factuelle avec les problèmes demandant des nouvelles solutions et de ce fait constituent le moment spécifiquement générateur de l'apprentissage et du changement : « Travail, apprentissage et innovation sont des formes étroitement connectées d'activité humaine conventionnellement considérées en conflit. On croit généralement que la pratique de travail soit conservatrice et résistante au changement, que l'apprentissage soit distinct du travail et problématique par rapport au changement, et que l'innovation soit une imposition de changements sur les deux premiers, brisante mais nécessaire. Un glissement conceptuel est nécessaire pour se rendre compte du fait que travail, apprentissage et innovation, sont des forces entrelacées et compatibles, complémentaires et non pas conflictuelles » (Brown, Duguilt, 1995 : 327, traduit par nos soins).

L'expérience de la solution adoptée guidera vers le choix et le perfectionnement de la pratique efficace : les groupes se confrontant avec les problèmes pourront connaître « le potentiel de visions alternatives de leur activité au travers des expériences qui se manifestent spontanément, ce que l'expérience crée et corrige en même temps. Ces expériences poussent vers l'innovation permettant [...] de saisir quelque chose de nouveau » (ivi : 345, traduit par nos soins). La solution adéquate pour résoudre le problème étant repérée, la socialisation et le consensus favoriseront « le partage (ou la construction) de pratiques de travail communes » (Zucchermaglio, 1996 : 92).

Dans le cadre de la réflexion de Thoemmes sur la transformation de la négociation collective, il reste donc à se demander comment le changement décrit est cohérent avec une logique de processus plutôt qu'avec une vision socio-constructiviste de l'apprentissage, où la dimension des sujets est favorisée dans l'analyse par rapport à celle des règles.



## La négociation permanente du droit du travail

Vittorio Olgiati, Università di Macerata

### Prémisse

“La négociation du temps de travail” de Jens Thoemmes (2011) est l’objet des réflexions suivantes. Se référant à la *théorie de la régulation sociale* (des relations industrielles) de Reynaud (1979) et plus particulièrement, à la *théorie du travail d’organisation* (comme production de normes) de Terssac (2011), l’auteur a entendu « approfondir la théorie de la négociation » pour préciser « la contribution de la négociation collective du temps de travail à la structuration des entreprises » et comment cette structuration a été « cadrée par le travail du législateur ». Elle se configure ainsi comme une « régulation conjointe », fondée sur les stratégies respectives des parties prenantes, aux fins de la mise en œuvre d’un nouveau cadre normatif (Thoemmes, 2001 : 259).

Comme le dit l’auteur, plusieurs variables de la « régulation conjointe » ont été étudiées dans le cadre d’un vaste programme de recherche comparatif mené en France de 1982 à 2002 et dans d’autres pays. La recherche a eu comme objet l’analyse d’un échantillon d’accords d’entreprise ainsi que l’examen des réformes législatives contemporaines. L’objectif a été de comprendre de quelle manière la problématique du « temps de travail » a été appréhendée par les parties intéressées (ivi : 261) au cours d’une évolution marquée par cinq phases consécutives et par huit textes législatifs.

Le contenu global de cette production législative se configure, en substance, comme une affirmation progressive d’une nouvelle logique de travail – résumable dans la notion de « flexibilité » - et, dans sa méthode, comme un tournant de valeur qui fait époque. Ce contenu, en effet, établit de manière *autoritaire* – comme le dit Thoemmes lui-même – le *déclin de la*

*rationalité sociale* propre aux processus de négociation précédents entre syndicats et entreprises, centrés sur la promotion du *bien-être* (« santé »/ « salaire ») des travailleurs, à la faveur du *temps des marchés*, traduisant la *primauté* d'une *rationalité économique* nouvelle et différente ouvertement poursuivie par le système des entreprises (ivi : 262).

Etant donnée l'importance sociale, politique, économique et institutionnelle de ce tournant législatif, le jugement global formulé à ce sujet mérite d'être mis en évidence. On affirme, en effet : « Ni le changement de rationalité du processus, ni le résultat pour les entreprises n'ont été prévisibles ou inévitables. Ils sont la conséquence d'un travail des négociateurs qui peut être considéré comme un travail d'organisation » (ivi : 262). Ainsi d'une part, on précise que « [ce changement] a été obtenu par l'association des parties prenantes (le législateur, l'organisation syndicale, l'employeur) qui ont cherché à faire prévaloir leur point de vue dans ces négociations » (ivi : 269), mais d'autre part, on déclare peu après – et de façon surprenante – que « l'acteur n'est pas stratégique », bien que doué de rationalité de ses actions, du fait que « *la rationalité porte sur le processus d'action et non sur l'acteur* » (ivi : 271-272).

### **De la rationalité du sujet comme acteur consciemment orienté**

Les références citées contredisent, dans les faits, la connexion entre *intentions, attentes, actions*, et entre *stratégies, engagement et pouvoir décisionnel* qui de différentes manières ont concerné *tous les acteurs impliqués*. Comment est-il possible de faire l'hypothèse – dans un laps de temps considérable où plusieurs réformes législatives se succèdent – du refoulement de la *rationalité* des sujets, à la fois comme individus et comme collectifs, dans des procédés de réforme élaborés conjointement et institutionnalisés ? Et cela justement dans le moment où des positions de pouvoir typiquement asymétriques, par définition antagonistes, sont en compétition, comme celles concernant la négociation entre syndicats et entreprises. On laisse dans l'ombre sous le double aspect « contractuel » et « technico-juridique » des positions non soumises au contrat comme le sont, par définition, celles des parties prenantes du travail et de

l'entreprise d'une part et d'autre part, de l'Etat en tant que législateur. Encore, on affirme que dans la période 1982-2002 la négociation d'entreprise « a en effet changé la nature du processus. La rationalité du processus visant la 'santé' a été remplacée par une rationalité visant les 'marchés' » (ivi : 261), ou bien qu'il y a eu une « négociation proposée par la loi [...] productrice [...] d'un nouveau type d'accords d'entreprises » (ivi : 267). Mais on ne s'aperçoit pas que, de cette façon, on met sur le même plan : (a) deux procédés radicalement différents comme la négociation et la législation, ainsi que (b) une série de textes législatifs qui ne résolvent pas les questions posées par les parties, du fait que l'on inclut le « va-et-vient », par ailleurs « sans obligation de résultat », entre le système d'entreprise et les organisations syndicales suivant la Loi 13.6.1998 (ivi : 267), et donc on admet (c) un pouvoir décisionnel comme celui de l'Etat, en théorie *super partes*, mais en effet conditionné explicitement par la pression du système des entreprises. Au total, étant données les références citées, comment est-il possible de faire l'hypothèse que ni les entrepreneurs, ni les travailleurs, ni les législateurs mêmes ne se sont rendus compte des signaux économiques, politiques et institutionnels du déclin imminent, et effectif, de la logique orientée au bien-être et par contre de l'affirmation de la *rationalité* d'une nouvelle « logique du marché » ?

On voit en outre le manque d'une réflexion spécifique sur les raisons substantielles - circonstances, causes, implications, etc. - de l'abandon de la rationalité orientée au bien-être et de l'affirmation de la rationalité orientée au marché dans le laps de temps considéré, sauf la référence à l'« association entre l'entreprise et les politiques publiques [...] médiatisée dans beaucoup de cas par des conventions collectives [...] qui redéfinissent l'équilibre entre la loi et l'accord » (ivi : 264). Comment est-il possible de laisser sans commentaire même la *ratio juris* de la Loi 13.6.1998 citée qui - comme on l'a dit - reconnaît officiellement le pouvoir des parties de se servir d'une « négociation proposée par la loi » (ivi : 267) ? Ce pouvoir et cette proposition se configurent comme un signe clair de la « crise de l'Etat » désormais explicite, ainsi que de l'affirmation croissante de la pression de la dynamique économique actuelle sur l'ordre

juridique. Au total, comment est-il possible dans une analyse qui vise à « approfondir » la logique de négociation sur plusieurs années en France dans le laps de temps indiqué, de constater l'absence d'une référence à la signification politique et à la valeur institutionnelle d'une législation incorporant la « flexibilité » du travail comme critère de *non-décision* de la part du législateur ? Même en supposant un « voile d'ignorance » initial de la part des sujets directement intéressés, comment est-il possible que personne ne se soit aperçu de l'avènement du nouveau type de « rationalité » socio-économique ni de l'écart croissant entre normes et faits, et entre pouvoir formel et pouvoir réel ?

### **De la spécificité des différents procédés et de leurs issues normatives**

Concernant le contenu des positions *d'adhésion et/ou conflictuelles* des parties durant les phases de négociation, il est suffisant d'observer que la composition des acteurs de la négociation n'a pas été considérée décisive, du fait que l'on dit que « l'acteur n'est pas stratégique » car la rationalité qui compte « porte sur le processus d'action et non sur l'acteur », c'est-à-dire sur « la confrontation des projets » (ivi : 271-272). On exclut ainsi de l'analyse à la fois le rôle et la prestation des sujets directement engagés dans les négociations, et de ce fait il manque aussi une évaluation de la décision du législateur de favoriser une nouvelle « rationalité mercantile » concernant le thème spécifique du temps de travail. En effet, l'auteur déclare à ce propos qu'il « n'entend pas opposer l'analyse de la structure temporelle des activités, à la compréhension de l'attitude des individus » car « l'objectif est au contraire de retracer (comprendre et expliquer) le processus de construction des temporalités » (ivi : 270). Ce qui ne veut dire, à bien voir, rien d'autre que la seule confrontation historique d'une période de presque vingt ans de lois de réforme.

Suivant les théories de Reynaud et Terssac, on dit toutefois après que deux types différents de régulation sont présents dans tout procédé, tous les deux concernant la spécificité de la « relation qui s'instaure entre les négociateurs ». Il s'agit d'une part, de la régulation impliquant des marges

d'« autonomie » des sujets dans la définition des thèmes qui font l'objet de la négociation et d'autre part, la régulation impliquant des marges de « contrôle » sur le contenu (de la part des mêmes sujets) concernant le développement des phases de régulation visant la définition logique et le résultat pratique des accords (ivi : 272). Selon la *spécificité* de ces marges *internes* à chaque type de procédé, il est donc possible de définir l'ensemble des phases comme un véritable procédé organisationnel complexe.

Il faut toutefois noter à ce propos que ces marges d'autonomie et de contrôle ne font pas l'objet de l'analyse. Cela non seulement parce que « on ne peut pas les qualifier de manière isolée, ni définir la 'vraie autonomie', ou le 'vrai contrôle' » (ivi : 272), du fait que la dynamique sociale ne permet pas toujours de fixer *a priori* des issues évolutives, mais aussi parce que l'une et l'autre marge sont à leur tour conditionnées par des dynamiques macro-sociales tellement changeantes (et importantes) qu'elles ne sont pas toujours *subjectivement* expérimentables et/ou *objectivement* possibles, ou bien adaptées au but désiré, notamment si ce but est la production de nouvelles normes.

S'il en est ainsi, il s'ensuit que les sujets réels, en tant qu'*acteurs sociaux* – paradoxalement « refoulés » du développement de l'analyse, – ne sont absolument pas marginaux, justement à cause de la spécificité des « marges » d'autonomie et de contrôle citées. A la fois leur *sélection* par rapport aux marges d'action et leur *performance* individuelle, doivent être subjectivement et objectivement confrontée : (a) à la stratégie de négociation dont ils sont porteurs, (b) aux problématiques concrètes du secteur productif dont il s'agit, et (c) aux marges d'espace et de temps possibles au moment donné. Cela en outre vaut de même, *mutatis mutandis*, pour l'engagement et le potentiel de ces « acteurs » particuliers qui sont les Etats – dont les marges d'« autonomie » ne sont pas évoquées. On ne peut donc pas ne pas remarquer également l'absence de référence au plus large contexte international.

### La complexité normative actuelle inter/supra/trans-nationale

Il faut enfin remarquer qu'il n'y a aucune allusion au contexte normatif européen dans l'analyse du temps de travail menée en France à l'intérieur d'un programme de recherche international de plusieurs décennies. Autrement dit, comment est-il possible d'étudier le thème de la négociation et de la législation française ignorant une série de normes sur le travail – en vigueur et effectives – engendrées et imposées par des traités, des accords, des directives dérivant de la Communauté, puis de l'Union Européenne ? Cette lacune constitue la limite majeure de l'étude.

De cette façon non seulement le thème en objet n'a pas été traité de manière adéquate et analytiquement cohérente, mais il a été aussi délaissé rien moins que l'Union Européenne comme *sujet* socio-économique et politico-institutionnel décisif pour la définition et l'opérativité de toute question normative et économique de chaque Etat membre, y compris le travail. On ne trouve aucune allusion à aucun des Traités qui qualifient, par exemple, l'UE comme organisme en état de créer et de se servir de nouvelles « marges d'autonomie », ou de nouvelles « marges de contrôle », pouvant donner lieu à une « complexité normative » *sui generis*, à la fois en termes de négociation et de législation, qui s'étend, détermine, ou en tout cas influence la définition des différentes conditions d'espace et de temps de toute sorte de travail.

Cela est vrai bien que – comme on le sait – le thème du travail (emploi, horaire, salaire, santé, etc.) n'a jamais été prioritaire dans l'agenda de l'UE, mais plutôt subordonné aux exigences de la politique financière et fiscale. Il est en effet suffisant de considérer le contenu des Traités Européens depuis le Traité de Rome. On s'aperçoit de l'affirmation récurrente de la promotion du *welfare* jusqu'au « tournant » du Traité d'Amsterdam, à partir duquel cet objectif – toujours évoqué et jamais sérieusement poursuivi – a été explicitement abandonné pour l'affirmation de nouveaux principes (anti-keynésiens et néolibéraux), parmi lesquels celui de la *flexibilité*, renommée de façon euphémistique *flexsecurity*. L'Union Européenne a commencé à imposer officiellement ce nouveau principe, modelé sur les exigences de la dynamique

économique courante, avec l'entrée en vigueur de la Stratégie Européenne pour l'Emploi, par le Traité d'Amsterdam (1997). Ce qui a garanti à la logique du « marché » une primauté qui auparavant n'avait pas été totalement accréditée (du fait de la « force de résistance » de la théorie keynésienne). Le soutien à la faveur de l'offre de travail au lieu de la demande, a prévalu dans l'UE de ce moment jusqu'aujourd'hui. Le néologisme actuel « du *welfare* au *workfare* » le signale de façon paradigmatique ; et le nouveau critère méthodologique « communautaire/intergouvernemental » y est connecté, comme marge de garantie et de contrôle de la « complexité organisationnelle » de l'Union (Ciocca, 2011 : 15-20).

Cela n'est pourtant pas tout. Il faut mentionner, outre les stratégies normatives de l'UE, la promulgation d'un nombre croissant de Traités internationaux imposés par d'autres Organismes supra/trans-nationaux, ainsi que la production toujours plus répandue de Conventions économiques instituées « à titre privé » par, et entre, les grandes corporations économiques. Même cette production normative surmonte désormais le domaine auparavant exclusif du pouvoir législatif de l'Etat-nation, en réduisant à la fois les « marges d'autonomie » traditionnelles et les « marges de contrôle » les plus significatives ; imposant donc à la dynamique juridique locale, nationale et mondiale, la création d'une véritable *nouvelle* « complexité normative ».

Il est suffisant de noter à cet égard, comme l'activité normative - de nature non « publique » au sens politico-institutionnel du terme - promue par les grandes corporations économiques en tant qu'« acteurs » privés doués de marges d'action typiquement autoréférentielles se situe à côté (mais indépendamment) du pouvoir de négociation et normatif de l'UE dans le domaine du travail. Cette activité se qualifie comme une issue de la soi-disant « globalisation », et donc comme un élément porteur de ce que l'on définit *gouvernance* en opposition au terme traditionnel de *gouvernement*, propre aux ordres juridiques publics. Les nouvelles formes d'entreprises solidaires - les réseaux corporatifs - orientées à la fois à la compétition économique-financière et à l'affirmation hégémonique au niveau socio-politico-institutionnel, expriment

les caractères privatistes, constitutifs et qualifiants de cette stratégie. Il s'agit en effet d'établir des règles communes de conduite, des logiques convergentes d'intervention et des programmes d'objectifs contraignant, dans tout domaine de travail et de production. En raison de cette articulation, les soi-disant « Conventions » sont l'emblème technico-juridique de ces réseaux corporatifs, à savoir des accords spéciaux stipulés par les *stakeholders* respectifs, afin de créer, ouvrir, modifier, coloniser, etc., des aires de marché et des secteurs de travail stratégiques, à la fois au niveau local/national et supra/trans-national.

Selon ce nouveau panorama normatif, la structure juridique entière du marché du travail ordonné par les lois de l'Etat n'a plus la même consistance que dans le passé, étant assujettie à des contraintes procédurales très différentes, parmi lesquelles la règle de la temporarité, de la discontinuité, de la flexibilité, de l'indétermination, de l'adaptabilité et de l'occasionalité du travail (Tullini, 2011 : 21.40). Cela implique, d'une part une ré-modulation continue de l'espace et du temps du travail, souvent marqué par des travaux atypiques au sens propre, comme le travail reparti ou le travail intermittent, et d'autre part, n'offre plus les garanties traditionnelles du temps dont précédemment les travailleurs pouvaient se prévaloir.

On peut comprendre que ces faits ne peuvent pas être délaissés : non seulement ils signalent les sujets agissants qui sont effectivement en état de déterminer les conditions générales réelles et les logiques substantielles de ce que la « rationalité du marché » actuelle implique, mais aussi ils mettent autrement en lumière, de façon empiriquement documentée, le contenu et la méthode de l'analyse concernant la régulation sociale nationale, notamment si on l'entend comme travail d'organisation.



## Les régulations du travail et des temps : réponses et perspectives

*Jens Thoemmes, CNRS, Université de Toulouse Jean-Jaurès*

Les remarques et les réflexions effectuées à l'occasion de cette production commune incitent tout d'abord à remercier les chercheurs du séminaire des TAO Research Programs à l'Université des Etudes de Milan d'avoir promu et accepté cette entreprise. La diversité des observations nous permet de donner des précisions sur la perspective proposée en introduction à cet ouvrage. Celle-ci prolonge les discussions antérieures en France et en Italie, notamment avec Gilbert de Terssac et Bruno Maggi. Ces débats ont permis de confronter des points de vue et d'esquisser des convergences vers un cadre épistémologique par rapport auquel différentes théories peuvent communiquer. L'ouvrage présent renoue avec cette ambition d'une discussion sans *a priori*, ni concessions, mais avec le sentiment du partage de quelques orientations fondamentales. Revenons tout d'abord sur les points de discussion qui émergent à l'issue de la succession de ces textes. Pour faciliter la mise en forme des réponses, on pourrait distinguer cinq ensembles qui ont cristallisé les échanges et les interrogations.

Le premier ensemble porte sur la distinction entre la composante organisationnelle et productive du travail. Y a-t-il lieu de les distinguer, ou peut-on les réunir ? Le second ensemble d'interrogations cherche à clarifier les relations et oppositions entre le temps de la santé et le temps des marchés. S'agit-il ici d'alternatives qui coexistent, des formes temporelles qui se succèdent ou des deux faces d'une médaille ? Troisièmement, nous proposons d'aborder l'espace d'analyse qui inclut les institutions européennes, nationales et locales ainsi que les dynamiques négociatoires qui se déploient dans cet espace : des interactions sur le lieu de travail jusqu'à l'initiative légale. Cet

espace est-il hiérarchisé ? Y-a-t-il des niveaux d'observation plus importants que d'autres ? En quatrième lieu nous voudrions revenir sur la notion de rationalité et en particulier sur l'usage que nous en faisons. Doit-elle être rattachée à l'acteur voire à l'individu, plutôt qu'aux groupes ou collectifs, ou existe-t-il une autre manière de mobiliser la notion de rationalité ? Enfin, cinquièmement nous proposons de terminer sur l'évolution du capitalisme à la lecture des régulations temporelles. Que signifie le temps des marchés pour qualifier le capitalisme ? Témoigne-il d'un nouveau modèle ou d'un nouveau régime d'accumulation ?

### **La composante organisationnelle et productive du travail : une seule réalité indissociable**

Deux types de références peuvent éclaircir cette prise de position tranchée. La première renvoie à la *théorie de la régulation sociale* (TRS) de Reynaud (1979) qui transforme la relation entre travail de conception (organisation) et travail d'exécution (production) en une relation de pouvoir sur les règles (contrôle *versus* autonomie). Cette opération la débarrasse du caractère substantialiste des tâches d'encadrement et d'exécution qui renverrait à une distinction entre activité organisatrice et productive. Loin de nier la division du travail à l'intérieur de l'entreprise, cette posture permet d'attribuer aux activités subalternes une même capacité organisatrice qu'aux activités d'encadrement. Cette dernière caractéristique est au fondement de la seconde référence de notre perspective : la *théorie du travail d'organisation* (TTO) de Terssac (2011). Celle-ci renforce l'union entre activité organisatrice et activité finalisée pour sortir la production en associant le travail et l'organisation au sein d'un même terme. Elle élargit le spectre du travail aux activités qui pourraient échapper à un regard trop « productiviste », lié à la tâche ou au résultat de l'activité.

Dans cette perspective, qu'on peut développer, le travail syndical est considéré comme un travail des relations professionnelles (Mias, 2013) et

comme une manière de définir un cadre des activités professionnelles. Le travail de représentation (syndicale) qui bénéficie d'une reconnaissance par l'entreprise et par la loi, y compris sous la forme d'une rémunération (les heures de délégation), s'éloigne donc d'une conception qui considère cette activité comme gratuite, altruiste ou comme un travail social. Le travail de représentation des intérêts des salariés et des employeurs a au contraire une finalité économique, productive et organisatrice. Il est donc un travail d'organisation au sens restreint du travail salarié. On peut ajouter que le regard sur les temps sociaux, qui inclut le temps de travail, élargit encore le spectre du travail d'organisation. Le travail est un temps de la vie sociale, et la vie sociale nécessite la mise en œuvre d'un travail d'organisation. Même si le cadre des travaux cité ci-dessus ne va pas aussi loin, notre propre perspective inclue le travail de reproduction et le cadre non-professionnel des activités : la coordination et les contraintes des temporalités des activités professionnelles et non-professionnelles ne peuvent pas être réduites par la focale sur le seul travail productif. Au final, les temps du travail d'organisation sont professionnels et non-professionnels.

### **Le temps de la santé et le temps des marchés : alternative ou coexistence ?**

La contrainte sociale distingue ce qu'on appelle la flexibilité du temps de travail de la souplesse de l'emploi du temps des salariés, qui n'ont *a priori* rien en commun. Si la première correspond à l'ordre de la production qui dicte sa loi aux salariés, la seconde correspond aux aspirations des salariés à mieux gérer leurs temps sociaux. Bien entendu, la flexibilité peut faire partie d'un compromis, acceptée en échange d'une meilleure maîtrise des temporalités par les salariés. Mais cet échange n'est pas automatique et dans nos recherches, ce n'est pas ce type d'accord qui est le plus fréquent. Néanmoins, sur un plan moins formalisé, des règles permettant d'échanger entre ces deux registres différents des temporalités peuvent être discutées en entreprise.

En élargissant cette question aux rapports entre la santé et le bien-être d'un côté, et le marché de l'autre, ceux-ci apparaissent de manière imbriquée.

Pourtant, nous avons formulé l'hypothèse que sur 150 ans (1830-1980) s'est élaborée une conception du temps de travail en France comme règle de protection des salariés qui a donné lieu à une norme temporelle (durées : 8 heures par jour, 40 heures par semaine, des congés annuels, âge de départ à la retraite ; horaires : 9h-17h, *weekend* de deux jours, etc.). Si celle-ci n'est pas toujours majoritaire, elle devient hégémonique dans les représentations et fixe un cadre de référence aux autres temps de travail. La période consécutive à partir des années 1980 a donné lieu à une autre logique qui est celle de l'hégémonie des marchés dans la production des normes temporelles. Celle-ci se caractérise par de la variabilité au gré des mouvements des marchés.

Pour répondre aux diverses remarques adressées à cette perspective, nous voudrions d'abord souligner la nécessité de distinguer le plan des actions concrètes (la réalité sociale) du niveau d'analyse (le regard sociologique) sur cette même réalité.

Si on se situe du côté des actions concrètes et de la réalité socio-historique, il serait en effet absurde de penser que la période 1830-1980 aurait produit des normes négociées qui seraient plus proche d'un souci de la santé des salariés que la période consécutive. Pour aller dans ce sens, nous pouvons ici rappeler seulement la réalité sociale du XIXe siècle qui a constitué l'archétype de la misère ouvrière. Ce sont les durées du travail excessives (15 heures ou plus par jour) qui ont conduit aux mouvements de la réduction de la durée du travail (journalière, hebdomadaire, annuelle, vie active) comme un instrument de la préservation de la santé au travail. Cette évolution résulte seulement en partie des préoccupations humanistes et hygiénistes (Villermé, 1971) de la préservation de la force du travail (employeurs, État, médecins du travail) et de la nécessité économique de définir des normes communes. Elle est surtout le résultat de luttes sociales menées en particulier pour la réduction journalière de la durée du travail (syndicats, partis ouvriers) et pour le temps libre. Dans cette perspective de l'action concrète, la coexistence de la santé et du marché est une évidence. Même si on peut discuter du poids des deux types

d'enjeux sociaux (marchand et bien-être) selon l'époque, leur association permanente au sein du capitalisme n'est pas en question.

Nous proposons ici plutôt de nous situer sur un plan analytique qui permet de distinguer les deux périodes, de qualifier les logiques de négociation à l'œuvre par une analyse diachronique. Il s'agirait de comprendre les tendances sur une longue période. Pour montrer la différence entre réalité et analyse nous nous référons ici à la notion d'idéaltype de Max Weber<sup>1</sup>. Prises de manière distinguée, ces deux périodes aboutissent à deux idéaux-types différents : le premier peut être décrit par une norme temporelle et une visée qui recherche dans sa forme pure le bien-être, le second correspond à un autre idéaltype qui érige le marché et sa variabilité comme un principe de l'action. Ces idéaux-types correspondent à des constructions intellectuelles qui ne préjugent pas de la réalité sociale d'un cas singulier : on retrouvera certainement des situations beaucoup plus proches d'une logique marchande au XIXe siècle et d'une logique de la santé au XXIe siècle. Les deux idéaux-types sont des cas limites qui interprètent ce qu'on peut observer dans la réalité sociale au bout de chacune des deux périodes.

Enfin la dernière remarque porte sur le fait que la santé et le marché soient des logiques d'action antagonistes. Certes, la santé et le marché peuvent entrer en conflit dès lors que les demandes des clients provoquent l'extension de la journée du travail, parfois même la nuit ou par l'augmentation des cadences. Mais il ne s'agit avec cette dualité santé/marché, ni d'une aporie du

---

<sup>1</sup> Nous utilisons la définition suivante de l'idéaltype.

« Er ist ein Gedankenbild, welches nicht die historische Wirklichkeit oder gar die eigentliche Wirklichkeit ist, welches noch viel weniger dazu da ist, als ein Schema zu dienen, in welches die Wirklichkeit als Exemplar eingeordnet werden sollte, sondern welches die Bedeutung eines rein idealen Grenzbegriffes hat, an welchem die Wirklichkeit zur Verdeutlichung bestimmter bedeutsamer Bestandteile ihres empirischen Gehaltes gemessen, mit dem sie verglichen wird » (Weber, 1988: 194).

« Il est une image mentale qui est ni la réalité historique, ni la réalité actuelle, il est encore moins là pour servir de schème dans lequel la réalité doit être considérée comme exemple, mais qui a le sens d'un concept-limite purement idéal, qui permet de mesurer la réalité et des éclaircissements sur certains éléments importants de son contenu empirique, avec lequel elle est comparée » (trad. par nos soins).

capitalisme, ni d'une lutte entre le bien et le mal. Sinon, comment comprendre que notre première période d'observation de 150 ans a précisément fait émerger un temps protecteur du salarié sans laisser derrière elle l'économie de marché ? Par ailleurs, la réalité de la période consécutive du temps des marchés, est elle-même plurielle incluant aussi et surtout le marché du travail et l'emploi. L'action contre le chômage, promue par l'Etat et les organisations syndicales dans un registre marchand serait-elle *in fine* dépourvue d'effets positifs sur la santé des anciens chômeurs ? Dans la perspective de l'action concrète, la santé n'est pas incompatible avec le marché. Mais dans la perspective analytique proposée, l'une exclue l'autre : la seconde période substitue la logique des marchés à celle de la santé, comme nouveau paradigme de la négociation collective. C'est en ce sens que l'on pourrait affirmer que depuis les années 1980 (mais pas avant), la santé devient secondaire dans la production des normes temporelles.

#### **La continuité de l'espace d'analyse : de l'atelier aux normes internationales**

La dynamique de l'action ne concerne pas seulement les lois qui régissent le monde du travail et qui seraient appliquées de manière mécanique à la réalité sociale. Au contraire pourrait-on dire, les lois sont souvent le résultat des actions antérieures et elles ne constituent aucune garantie que les règles effectives, présentes ou futures, soient à chercher de leur côté. Pour cette raison, nous ne voudrions, ni supposer la primauté des lois, ni les exclure de l'analyse. Nous cherchons davantage du côté de l'usage et de la fabrication des règles l'importance du droit. Notre recherche montre en effet à plusieurs reprises que le législateur français a produit des textes qui n'ont pas eu d'incidence directe sur la négociation collective (Loi Delabarre, 1986 et Loi Séguin, 1987), alors que l'intention a été clairement d'introduire de la flexibilité temporelle dans les entreprises. A d'autres moments, les négociateurs ont contribué à fabriquer des lois qui sont le résultat direct de leurs accords d'entreprises (Loi de Robien, 1996). Les marges de manœuvre des employeurs et des organisations syndicales, face à l'initiative légale sont donc importantes, tant sur la création

des normes que sur leur usage. Si nous ne refusons pas l'idée d'une hiérarchie des normes, celle-ci n'est pas un préalable, mais éventuellement un résultat de l'analyse.

Le rôle des institutions doit être évalué de la même manière : ni exclusion, ni domination. Affirmer que l'Europe néolibérale régit les normes temporelles en France sur tous les aspects de la vie au travail est méconnaître que l'Europe a décidé, sauf dispositions minimales<sup>2</sup>, de laisser aux Etats de réguler le temps de travail : c'est ainsi qu'au même moment où la France a réduit la durée légale à 35 heures par semaine (1998), le Royaume-Unis n'a même pas de durée légale ou maximale du travail. Nous pouvons bien sûr admettre que depuis le début des années 1980 un processus commun touche l'ensemble des pays industrialisés (Burawoy, 2009)<sup>3</sup> et nous ne sommes pas opposés à ce type d'argument. On pourrait ajouter à cette perspective globale que par son action plus diffuse, l'Europe contraint les Etats membres à conduire des politiques similaires, même si cette adhésion n'est pas forcée. Cela se voit par exemple dans la gestion des déficits publics, mais aussi dans l'exemple cité en introduction sur les mobilités intra-européennes qui exerce une pression sur le marché du travail de chaque État. Mais pour le temps de travail, et pour d'autres domaines, nous devons admettre des différences importantes non seulement entre les Etats membres, mais aussi à des niveaux infra-étatiques.

L'analyse doit s'appuyer sur des matériaux empiriques. Une méthode et un cadre théorique qui renverraient les explications de toute situation dans le monde du travail à une seule cause situé à un niveau supérieur et intouchable

---

<sup>2</sup> Directive européenne sur le temps de travail (2003/88/CE), extraits :

- un temps de travail hebdomadaire limité, qui ne peut dépasser 48 heures en moyenne, heures supplémentaires incluses;
- une période minimale de repos quotidien, à raison de 11 heures au cours de chaque période de 24 heures;
- un temps de pause pendant le temps de travail, si le travailleur est actif pendant plus de six heures;
- une période de repos hebdomadaire minimale de 24 heures sans interruption pour chaque tranche de sept jours, qui s'ajoute au repos quotidien de 11 heures;
- un congé payé annuel d'au moins quatre semaines par an;
- une protection supplémentaire en cas de travail de nuit.

<sup>3</sup> Ce que l'auteur appelle la *third wave marketization* est une évolution mondiale de la mise en marché qui a débuté dès le milieu des années 1970.

ne nous semblent pas être en mesure d'expliquer les évolutions actuelles. C'est pour cette raison que nous avons choisi de combiner différents niveaux de négociation, en particulier ceux de l'entreprise et du travail législatif, pour comprendre l'évolution des normes temporelles en France. Bien entendu, cette démarche a des lacunes. Nos données ont forcément limité le champ de nos investigations : la négociation d'entreprise, l'évolution du cadre légal, les témoignages des salariés. Il aurait été intéressant d'assister directement aux négociations en situation avec les interactions entre le délégué syndical et le représentant des employeurs ou encore d'observer des grèves qui ont eu lieu à propos de l'introduction des 35 heures en France. L'impression de privilégier ici la négociation collective par rapport aux conflits divers est liée à la nature de notre matériau. Elle n'est pas le résultat du cadre théorique que nous utilisons. Nous avons d'abord conçu une recherche sur 2.000 accords d'entreprise qui a nécessité un type de traitement particulier. L'analyse des textes relatifs et le retour du terrain par le témoignage des salariés ont complété cette démarche. Le manque d'exhaustivité d'une démarche qui inclut l'ensemble des interactions du lieu du travail jusqu'aux lois et directives européennes, n'entame pas notre posture qui admet que l'ensemble de ces éléments peut influencer sur l'évolution des normes temporelles. La faisabilité d'une recherche empirique implique néanmoins un choix sur les méthodes. Ce choix était caractérisé par la volonté d'observer la négociation sur une longue période pour comprendre la modification des termes de l'échange et des conceptions du temps de travail.

### **A la recherche de la rationalité : acteur, action et processus**

La question des conceptions du temps de travail renvoie à l'idée que les évolutions historiques que nous avons essayé de caractériser, peuvent avoir un sens, décrit sur la base de données empiriques. Mais à quoi ce sens fait-il référence? À l'action des individus ou négociateurs qui combinent leurs efforts? Quelle est leur rationalité? Notre démarche sous-entend une conception particulière de cette notion.



Tout d'abord nous pensons qu'une pluralité de rationalités accompagnent les évolutions telles que nous les avons décrites : qu'elles soient rattachées aux actions (traditions, émotions, valeurs, finalités) ou aux sociétés, aux économies et au droit (occidental, formel, matériel) comme chez Max Weber, ou davantage liées à la décision comme chez Herbert Simon (rationalité limitée et procédurale). Notre approche partage l'idée principale d'une pluralité de rationalités qui s'écarte de la rationalité objective de *l'homo œconomicus* (Maggi, 2003a). Ensuite, nous pensons toujours en accord avec Max Weber que les types de rationalités sont en lien avec le mouvement de rationalisation qui caractérise les sociétés modernes. C'est dans cet esprit que nous avons essayé de caractériser les évolutions sous la forme d'idéaux-types. Ceux-ci distinguent les rationalités qui accompagnent le mouvement de rationalisation de la vie sociale. A la pluralité des rationalités, leur inscription dans l'histoire, leur distance avec la rationalité économique néoclassique, se rajoute pour nous la mise à distance de l'individu comme catégorie explicative de dernier ressort sur laquelle toutes les autres catégories se fondent.

Dans notre perspective, la société se caractérise par l'existence de groupes divers dont le périmètre ne se confond ni avec celui de l'État-nation, ni avec des interactions entre individus. C'est l'action collective qui détermine son périmètre. Dans la TRS la notion de projet permet d'identifier ces acteurs collectifs qui négocient ou qui entrent en conflit (Reynaud, 1997). Pour nous, il n'y a pas lieu à distinguer la nature des actions qui opposerait la régulation à celle du conflit, mais le conflit est au cœur des régulations. Il en est de même des niveaux de régulation qui ne peuvent s'écarter les uns des autres, mais dont l'articulation semble primordiale dans une perspective trans-échelle. La notion de projet se substitue à la rationalité ou plutôt elle l'intègre comme une finalité commune. Le groupe, ou le collectif, n'obéit pas à la somme des rationalités individuelles qui le composent. Dans notre perspective la rupture avec l'individualisme s'accompagne ici du détachement de la rationalité de l'acteur lui-même. Ce sont certes les acteurs collectifs ou groupes qui agissent, mais pour ce faire et pour l'analyser nous n'avons pas recours à un postulat sur *la* ou

*leur* rationalité. Pour nous, la rationalité est le résultat du processus d'action et non sa condition.

Nous avons décrit cinq phases de la négociation du temps de travail au cours de 20 ans qui ont montré le changement de la rationalité. Ces phases du travail d'organisation (Terressac, Lalande, 2002) ont permis de faire émerger une rationalité du processus centré sur les marchés. Cette démarche a été caractérisée par des échecs, des apprentissages, par le refus et l'adhésion des négociateurs : une introduction de la flexibilité refusée par les syndicats, une mise en œuvre lente mais progressive de politiques en faveur de l'emploi, ont été quelques-unes des étapes qui ont conduit au changement de rationalité (Thoemmes, 2013). La succession des phases de négociation témoigne d'un apprentissage au regard de la nature de ses résultats. Cette analyse de la modification des accords s'écarte d'une vision subjectiviste et normative du processus de négociation. Nous avons montré aussi que l'évolution s'écarte d'un schéma préétabli dans lequel les organisations syndicales défendent la réduction de la durée du travail, les employeurs l'augmentation de la durée du travail et la flexibilité, et l'État l'arbitrage entre les deux autres groupes en y ajoutant la volonté de réduire le chômage. La rencontre des différents projets a connu des issues incertaines et imprévisibles. Si les groupes gardent l'initiative du processus, d'aucun n'a pu prévoir le résultat final, ni le moment de la concrétisation d'une nouvelle rationalité. On peut regarder ce changement de la rationalité comme la victoire d'une vision du temps de travail qui privilégie l'inscription dans des marchés au détriment d'une vision qui voudrait garder centrale le bien-être et la santé, à la condition de ne pas partir de la prévisibilité du résultat, voire d'une planification en amont, et d'accepter que la rationalité se détache des acteurs pour se mettre au service du processus.

### **Le capitalisme à la lecture des régulations temporelles**

L'évolution du capitalisme au regard du temps de travail peut prendre en compte quelques étapes majeures. La première concerne le rallongement de la durée du travail au XIXe siècle et le mouvement de sa réduction entamée

depuis 1841 en France. Ce mouvement est continu sur la longue durée jusqu'en 1980, mais entrecoupé de périodes de stabilisation voire d'un allongement périodique de la durée du travail. La réduction de la durée du travail continue aux débuts des années 2000, permettant l'introduction générale de la semaine des 35 heures (Thoemmes, 2012). Comme hier, la réduction de la durée du travail est plébiscitée par les salariés qui voient en particulier un gain de temps libre pouvant être utilisé pour des activités non professionnelles. On pourrait ajouter que le contexte dans lequel la réduction de la durée du travail a lieu, change. La division du travail et le taylorisme ont permis de décomposer les activités et mesurer leurs temps qui deviennent l'objet de choix pour augmenter la productivité. Les économistes montrent que toute réduction de la durée du travail se traduit généralement par une augmentation de la productivité/heure (Cette, 1998). La réduction de la durée du travail a donc stimulé ce processus, par la chasse aux temps morts et non-productifs.

Dans la seconde période, à partir de 1980, la réduction de la durée du travail est en plus davantage insérée dans les préoccupations des marchés : pour créer ou pour défendre de l'emploi et pour répondre aux exigences de flexibilité que les marchés formulent à l'égard des entreprises. Cette évolution qui se détache aujourd'hui du chronomètre pour prendre des formes différentes, plus collectives et virtuelles (Hatzfeld, 2005), peut amener la réduction de la durée du travail à poser plus des problèmes de santé, lorsque les réductions des temps ne sont compensés, ni par une augmentation des embauches, ni par une réorganisation des activités productives. Dans cette situation, la pression augmente sur les salariés pouvant se traduire par différentes formes d'intensification du travail (John, Durand, Saint-Martin, 2003).

Malgré ces évolutions du capitalisme et le caractère ambivalent du statut de la santé, il ne faudrait pas oublier le moteur du progrès et du bien-être dans le monde du travail. La réduction de la durée du travail est un projet ancien et durable du mouvement ouvrier et des organisations syndicales. Au même titre que les augmentations des salaires, ils sont le résultat de conflits et de

négociations qu'ils ont menées pour y parvenir. Même si on ne peut pas écarter la vision altruiste de certains employeurs qui réduisent la durée du travail et augmentent fortement les salaires, ou encore certaines politiques plus globales incitées par l'Etat, c'est l'action collective en un sens plus général qui produit l'essentiel des résultats. Dans cette perspective ce n'est pas le capitalisme qui, érigé en modèle tayloriste, fordiste et post-fordiste, crée des augmentations de salaire pour permettre la consommation de masse. Cette dernière est le résultat de projets collectifs qui se sont rencontrés dans un contexte particulier et qui aboutissent à un changement de société.

Pour terminer cette série de réponses, nous voudrions revenir sur la notion de marché qui a accompagné nos recherches sur les temps de travail. Rappelons tout d'abord que l'économie de marché est bien plus ancienne que le capitalisme (Braudel, 1988). Ce que nous avons appelé le temps des marchés n'est donc, ni un synonyme de l'un, ni de l'autre. Le temps des marchés est une expression particulière des temporalités au sein du capitalisme. Il est le résultat des régulations et définit un principe d'action qui soumet les temps de travail à l'hégémonie des marchés (produits, travail, finance). Ces temps des marchés n'impliquent pas une définition particulière des marchés. Les marchés peuvent être considérés comme une scène sur laquelle les groupes sociaux agissent, y compris la puissance publique. Sur ce dernier point des discussions peuvent avoir lieu pour inclure ou non l'État dans l'analyse des marchés (Fligstein, 2001) et pour définir les limites de la mise en marché des biens, comme les temporalités et le travail (Polanyi, 1983). Notre perspective aurait tendance à ne pas renvoyer le terme de marché à la notion d'environnement de l'action collective qui en serait préservée par définition, mais plutôt d'envisager que l'action collective elle-même est significative d'une prise de position sur les marchés.

## **Conclusion**

Comme conclusion nous voudrions souligner l'intérêt de ce débat par la mise en commun des différentes contributions de cet ouvrage collectif. Les

prolongements pourraient porter sur d'autres recherches permettant d'éclaircir des aspects théoriques qui sont restés dans l'ombre. Il nous revient de remercier les TAO Research Programs et l'Université des Etudes de Milan d'avoir rendu possible cette réflexion interdisciplinaire et transnationale.

## Références bibliographiques

BARNARD C.J.

1938/1968 *The Functions of the Executive*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press; 1970 ed. it., *Le funzioni del dirigente*, Torino: Utet.

BOLTANSKI L.

1990 *L'amour et la justice comme compétence*, Paris: Editions Métailié; 2005 ed.it., *Stati di pace. Una sociologia dell'amore*, Milano: Vita e Pensiero.

BOYER R. (ED.)

1995 *Théorie de la régulation: l'état des savoirs*, Paris: La Découverte.

BRAUDEL F.

1988 *La dynamique du capitalisme*, Paris: Flammarion; 1988 ed. it., *La dinamica del capitalismo*, Bologna: il Mulino.

BROWN J.S., DUGUID P.

1991 Organizational learning and communities-of-practice: Toward a unified view of working, learning, and innovation, *Organization Science*, 2, 1: 40-57; 1995 ed. it., Apprendimento nelle organizzazioni e "comunità di pratiche". Verso una visione unificata di lavoro, apprendimento e innovazione, in Pontecorvo C., Ajello A.M., Zucchermaglio C. (Eds.), *I contesti sociali dell'apprendimento: 327-357*, Milano: LED.

BURAWOY M.

2009 *The Extended Case Method: Four Countries, Four Decades, Four Great Transformations, and One Theoretical Tradition*, Berkeley: University of California Press.

CETTE G.

1998 Les effets d'une réduction du temps de travail sur l'emploi et le chômage, *Revue française d'économie*, 13, 3: 127-149.

CIOCCA G.

2011 I problemi del mercato del lavoro: profili introduttivi, in Id. (Ed.), *Le trasformazioni del mercato del lavoro: 13-20*, Macerata: EUM Edizioni SIMPLE.

CROZIER M., FRIEDBERG E.

1977 *L'acteur et le système. Les contraintes de l'action collective*, Paris : Seuil; 1978 ed. it., *Attore sociale e sistema*, Milano: Etas.

CLARK N.

2012 Regulation and Enforcement of Posted Workers Employment Rights (Poster), London: London Metropolitan University.

DRUKMAN D.

1977 *Negotiations: Social-Psychological Perspectives*, New York: Sage Publications.

FLIGSTEIN N.

2001 *The Architecture of Markets: An Economic Sociology of Twenty-first-century Capitalist Societies*, Princeton: Princeton University Press.

FRIEDMANN G.

1946 *Problèmes humains du machinisme industriel*. Paris : Gallimard ; 1949 ed. it., *Problemi umani del macchinismo industriale*, Torino: Einaudi.

1950 *Où va le travail humain ?* Paris : Gallimard ; 1955 ed. it., *Dove va il lavoro umano ?*, Milano : Edizioni di Comunità.

1956 *Le travail en miettes*. Paris : Gallimard ; 1960 ed. it., *Lavoro in frantumi*, Milano: Edizioni di Comunità.

1961a L'objet de la sociologie du travail, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Traité de sociologie du travail* : chap. I, 1, Paris : A. Colin; 1963 ed. it., *L'oggetto della sociologia del lavoro*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Trattato di sociologia del lavoro*: chap. I, 1, Milano: Edizioni di Comunità.

1961b Sociologie du travail et sciences sociales, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Traité de sociologie du travail* : chap. II, Paris : A. Colin ; 1963 ed. it., *Sociologia del lavoro e scienze sociali*, in Friedmann G., Naville P. (Eds.), *Trattato di sociologia del lavoro* : chap. II, Milano : Edizioni di Comunità.

GROSSETTI M.

2011 L'espace à trois dimensions des phénomènes sociaux, *SociologieS*, La recherche en actes, Régimes d'explication en sociologie, <http://sociologies.revues.org/3466>.

JOHN M., DURAND M., SAINT-MARTIN A.

2003 *La réduction de la durée du travail: une comparaison de la politique des 35 heures avec les politiques d'autres pays membres de de l'OCDE* : 7, Paris: OCDE.

JOBERT A.

2000 *Les espaces de la négociation collective, branches et territoires*, Toulouse: Octarès Editions.

2003 Quelle régulation pour l'espace territorial ?, in Terssac G. de (Ed.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud* : 135-146, Paris : La Découverte.

HATZFELD N.

2005 Du règne du chronomètre au sacre du temps virtuel. Une histoire de succession aux usines Peugeot (1946-1996), in Linhart D., Moutet A. (Eds.), *Le travail nous est compté: la construction des normes temporelles du travail* : 63-73, Paris: La Découverte.

HARVEY D.

1989 *The Condition of Postmodernity*, Oxford: Blackwell.

LAVE J., WENGER E.

1991 *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*, New York: Cambridge University Press.

LUHMANN N.

1987 *Soziale Systeme: Grundriss einer allgemeinen Theorie*, Frankfurt am Main, Suhrkamp; 1990 ed. it., *Sistemi sociali. Fondamenti di una teoria generale*, Bologna: Il Mulino; 2010 ed. fr., *Systèmes sociaux: esquisse d'une théorie générale*, Québec: Presses de l'Université Laval.

MAGATTI M.

2005 Introduzione, in Boltanski L., *Stati di pace. Una sociologia dell'amore*: 7-18, Milano: Vita e Pensiero.

MAGGI B.

1993 Tradizione e innovazione nello studio interdisciplinare del lavoro. Introduction to Terssac G. de, *Come cambia il lavoro* : 1-28, Milano: Etas Libri; 2003 new version, Tradition et innovation dans l'étude interdisciplinaire du travail, in Maggi B., *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage* : 95-115, Toulouse : Octarès Editions.

2003a *De l'agir organisationnel. Un point de vue sur le travail, le bien-être, l'apprentissage*, Toulouse : Octarès Éditions; 2006 ed. port., *Do agir organizacional. Um ponto de vista sobre o trabalho, o bem-estar, a aprendizagem*, São Paulo: Editora Blücher; 2009 ed. sp., *El actuar organizativo. Un punto de vista sobre el trabajo, el bienestar, el aprendizaje*, Madrid: Modus Laborandi.

2003b Régulation sociale et action organisationnelle : théories en perspective, in Terssac G. de (Ed.), *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud : débats et prolongements* : 303-311, Paris : La Découverte.

2011a Introduction. L'interprétation de l'agir, in Id. (Ed.), *Interpréter l'agir. Un défi théorique*, Paris: Presses Universitaires de France : 1-14; 2011 ed. it., Introduzione. interpretare l'agire, in Id. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 13-24, Roma: Carocci.

2011b Théorie de l'agir organisationnel, in Id. (Ed.), *Interpréter l'agir. Un défi théorique*, Paris: Presses Universitaires de France : 69-96 ; 2011 ed. it., Teoria dell'agire organizzativo, in Id. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 67-88, Roma: Carocci.

MASINO G.

2005 *Le imprese oltre il fordismo. Retorica, illusioni, realtà*, Roma: Carocci.



MAURICE M., SELLIER F., SILVESTRE J.-J.

1979 La production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet sociétal: Comparaison France-Allemagne », *Revue française de sociologie*, 20, 2 : 331-365.

MEDEIROS C.A.

2000 High Wage Economy, Sloanism And Fordism: The American Experience During The Golden Age, *Contributions To Political Economy*, 19, 1: 33-52.

MIAS A.

2013 *Le travail des relations professionnelles. Connaissances et négociations*, Thèse d'habilitation à diriger des recherches, Aix-en-Provence: Université Aix-Marseille.

NASH J.

1950 The Bargaining Problem, *Econometrica*, 18, 2: 155-162.

NERI M., MATTIOLI F., RINALDINI M.

2013 Work-life reconciliation: which organizational options?/La conciliazione vita-lavoro: quali opzioni organizzative?, in Masino G. (Ed.), *Work as a process of personal development / Il lavoro come processo di sviluppo personale: 37-58/37-67*, <http://amsacta.cib.unibo.it>, Bologna: TAO Digital Library.

PARSONS T.

1951 *The Social System*, Glencoe, Ill.: The Free Press ; 1965 ed. it., *Il sistema sociale*, Milano: Edizioni di Comunità.

POLANYI K.

1944/1983 *La grande transformation: aux origines politiques et économiques de notre temps*, Paris: Gallimard; 1974 ed. it., *La grande trasformazione*, Torino: Einaudi.

REYNAUD J.-D.

1979 Conflit et régulation sociale. Esquisse d'une théorie de la régulation conjointe, *Revue française de Sociologie*, 20, 2 : 367-376.

1988 Les régulations dans les organisations: régulation de contrôle et régulation autonome, *Revue française de Sociologie*, 29, 1 : 5-18.

1989/1997 *Les règles du jeu. L'action collective et la régulation sociale*, Paris : A. Colin.

1991 Pour une sociologie de la régulation sociale, *Sociologie et sociétés*, 23, 2: 13-26.

1995/1999 *Le conflit, la négociation et la règle*, Toulouse : Octarès Editions.

SALENTO A., MASINO G.

2013 *La fabbrica della crisi. Finanziarizzazione delle imprese e declino del lavoro*, Roma: Carocci.

SIMON H.A.

1947/1997 *Administrative Behavior*, New York: McMillan; 1958 ed. it., *Il comportamento amministrativo*, Bologna: il Mulino; 1983 éd. fr., *Administration et processus de decision*, Paris : Economica.

TERSSAC G.DE

1992 *Autonomie dans le travail*, Paris : Presses Universitaires de France ; 1993 ed. it., *Come cambia il lavoro*, Milano: Etas Libri.

2011 Théorie du travail d'organisation, in Maggi B. (Ed.), *Interpréter l'agir, un défi théorique* : 97-121, Paris : Presses Universitaires de France ; 2011 ed.it., Teoria del lavoro d'organizzazione, in Maggi B. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 89-108, Roma: Carocci.

TERSSAC G. DE (ED.)

2003 *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*, Paris : La Découverte.

TERSSAC G. DE, LALANDE K.

2002 *Du train à vapeur au TGV: sociologie du travail d'organisation*, Paris : Presses Universitaires de France.

THOEMMES J.

2000 *Vers la fin du temps de travail ?*, Paris : Presses Universitaires de France.

2009 Négociation et régulation intermédiaire: Le cas du mandatement syndical », *Revue française de sociologie*, 50, 4 : 817-841.

2010 *La négociation du temps de travail : une comparaison France - Allemagne*, Paris: L.G.D.J.

2011 La négociation du temps de travail, in Maggi B. (Ed.), *Interpréter l'agir : un défi théorique* : 259-278, Paris : Presses Universitaires de France ; 2011 ed. it., *La negoziazione del tempo di lavoro*, in Maggi B. (Ed.), *Interpretare l'agire: una sfida teorica*: 219-234, Roma: Carocci.

2012 La fabrique des normes temporelles du travail, *La Nouvelle Revue du Travail*, 1, <http://nrt.revues.org/153>.

2013 *Organizations and Working Time Standards: A Comparison of Negotiation in Europe*, New York-London: Routledge.

TULLINI P.

2011 Proposte di revisione della disciplina del lavoro flessibile, in Ciocca G. (Ed.), *Le trasformazioni del mercato del lavoro*: 21 40, Macerata: EUM Edizioni SIMPLE.

VILLERMÉ L.R.

1840/1971 *Tableau de l'état physique et moral des ouvriers employés dans les manufactures de coton, de laine et de soie*, Paris: Union générale d'éditions.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

WEBER M.

1922/1988 *Gesammelte Aufsätze zur Wissenschaftslehre*, Tübingen: J. C. B. Mohr;  
1958 ed. it., *Il metodo delle scienze storico-sociali*, Torino: Einaudi.

ZUCCHERMAGLIO C.

1996 *Vygotskij in azienda: apprendimento e comunicazione nei contesti lavorativi*,  
Roma: La Nuova Italia Scientifica.