
Works councils et comités d'entreprise, histoires d'institutions et de représentants

**Quelques problèmes de comparaison
internationale des relations professionnelles ***

Adelheid HEGE **

Introduction

Pourquoi étudier les relations professionnelles dans une perspective de comparaison internationale ? A l'évidence, il s'agit de comprendre : les règles, les pratiques, les acteurs, les éléments de cohésion sociale. Les problèmes qui émergent dans les pays industrialisés dans le domaine de la représentation des salariés et de leur environnement sont suffisamment proches pour qu'il semble utile de regarder de plus près si et comment les systèmes diffèrent et convergent, s'adaptent à des changements externes, leur résistent ou au contraire s'en trouvent déstructurés. Dans un contexte marqué par les enjeux de la globalisation économique et de l'intégration européenne, la comparaison internationale est considérée comme un instrument presque miraculeux, susceptible d'indiquer quelles options existent et sont mobilisées ailleurs dans l'objectif d'organiser et de contrôler le changement. La comparaison internationale s'orne ainsi d'une dimension pratique voire prescriptive (conciliant peut-être au passage les chercheurs continentaux avec une conception anglo-saxonne d'une « théorie des relations professionnelles » longtemps répudiée ¹) : comment les systèmes de représenta-

* Cet article est issu d'une communication faite à l'université de Warwick en mai 1996 (Hege 1996) lors d'un séjour de *visiting professor* invité par la Fondation Leverhulme à l'Industrial Relations Research Unit.

** Chercheur à l'IRES.

1. Cf. Hyman 1995a.

tion réagissent-ils – mais aussi : comment *devraient*-ils réagir – en termes de choix stratégiques et organisationnels au changement économique, technologique et social ?

**Comparaison internationale :
un choix heuristique évident ?**

Mais qu'est ce que l'on compare au juste quand on compare des systèmes nationaux de relations professionnelles ou des éléments de ces derniers (formes de l'organisation syndicale, instances de représentation, systèmes de négociation ...) ? Cette question apparemment anodine – tant les termes de la comparaison semblent évidents, pour ce qui concerne les exemples cités tout au moins – est peut-être injustement évacuée de nombre d'approches comparatives. Je la mettrai au centre de mon intervention, en faisant l'hypothèse que nous ne pouvons séparer – mais séparons couramment – l'interrogation sur l'objet de la comparaison de celle concernant nos modes de construction des objets à comparer.

Les systèmes de représentation ont leurs propres histoires et se coulent (encore largement) dans des structures à la facture incontestablement nationale. Pour les comparer, il faut des équivalents, c'est-à-dire des termes pertinents de la comparaison. La difficulté première de l'approche comparative se situe là : selon quels critères retenir les termes de la comparaison, comment s'assurer de leur pertinence ; comment éviter de recourir à des « équivalents » inadéquats ou mystificateurs ? La méconnaissance des logiques à l'œuvre dans les assemblages si compliqués et complexes des structures sociales nationales (Visser 1990, 7) nous pousse peut-être nécessairement à l'utilisation de variables incongrues et dépareillées. Des modèles apparemment cohérents sont alors construits à partir de suppositions peu solides et d'hypothèses non questionnées. Le choix de méthode lui-même – la démarche comparative – est invoqué pour attester la validité scientifique de résultats comparatifs, là où la pertinence des termes de la comparaison reste sujette à caution. La comparaison internationale, en effet, ne livre pas un accès immédiat au savoir. Elle est capable « du meilleur et du pire » : le jeu des confrontations offre un instrument heuristique essentiel pour la compréhension des structures et relations sociales – mais peut aussi les rendre opaques par le biais de rapprochements naïfs et aléatoires, au terme desquels les conclusions finales ne font que reproduire les hypothèses de départ. Quelle démarche théorique et méthodologique faut-il emprunter pour arriver à mieux cerner, au lieu de voir s'éloigner au contraire, les phénomènes dont il s'agit de dégager les lois de fonctionnement ?

Comparaison internationale : fatalement, le biais ethnocentrique ?

Si l'exercice est complexe, qui consiste à déterminer les équivalents pertinents susceptibles de servir de paramètres de la comparaison trans-nationale, il comporte d'autres écueils encore. La socialisation nationale du chercheur s'avère un biais plus lourd dans l'entreprise de comparaison internationale que l'on n'aimerait généralement l'admettre. Les modes d'approche des phénomènes tels que la syndicalisation, l'articulation des niveaux de négociation, les rôles « légitimes » des différents acteurs dans le champ social ... portent, à l'observation, une empreinte nationale, ou socio-centrique, d'autant plus réfractaire à l'auto-observation qu'ils font eux-mêmes partie des implicites sociaux lourds. Derrière les travaux de comparaison internationale des relations sociales on ne trouve pas, en effet, des observateurs neutres, aux origines abstraites. Ces recherches sont l'œuvre de personnes attachées à des pays concrets (mais qui, spontanément, tendent à penser que leurs références sont universellement partagées).

Ces remarques introductives dessinent un champ de tensions dans lequel évolue la comparaison internationale dans le domaine des relations professionnelles et que j'essaierai d'illustrer à partir d'une expérience de comparaison internationale qui a porté sur le fonctionnement, au jour le jour, des instances de représentation dans les établissements. J'en retiens deux hypothèses concernant la méthode « d'appropriation » des phénomènes sociaux dans une perspective comparative. Premièrement j'affirmerai que, s'il n'y a pas d'équivalent « prêt à l'usage » pour les besoins de la comparaison (le supposer mène tout droit à la mystification), la construction problématisée et contrôlée des paramètres de la comparaison est elle-même une étape essentielle du travail heuristique, qui est susceptible de mettre à jour certaines cohérences et lois de fonctionnement des sociétés souvent occultées par les lectures « spontanées », étrangères autant qu'indigènes. Deuxièmement, je soutiendrai que les formes particulières dans lesquelles se coulent les relations sociales ne peuvent faire l'objet d'une lecture universelle (donc ni dé-contextualisée ni, dans notre champ, dé-nationalisée), mais que l'analyse attentive du « regard socio-centrique » renseigne de son côté sur certaines cohérences implicites fortes de l'environnement sociétal dans lequel s'insère l'objet de l'observation.

De la demande sociale à la construction d'une méthodologie comparative

L'évolution des systèmes de représentation des salariés sur les lieux de travail fait à l'heure actuelle l'objet de nombreux questionnements dans les pays européens. Comment les instances représentatives s'adaptent-elles aux

changements économiques, technologiques et sociaux de leur environnement ; comment voient-elles évoluer leur statut ; voit-on émerger, dans une Europe sociale naissante, des signes de convergence entre des systèmes et des acteurs historiquement disparates et dotés de fortes originalités congénitales ?

Parmi les pays pour lesquels le regard par delà des frontières constitue un enjeu pratique particulièrement important se trouve, depuis un certain nombre d'années, le Royaume-Uni. L'héritage thatchérien y a laissé un paysage déstructuré sinon dévasté en termes de représentation collective des salariés. Un pouvoir syndical guère égalé ailleurs, conscient et fier de son antériorité historique, s'est désagrégé au cours d'une décennie ou deux, ébranlé par une série de lois anti-syndicales sur fond de climat d'ostracisme savamment entretenu. La brutalité de la restructuration industrielle, la transformation en profondeur des groupes sociaux, l'inflexion des stratégies des employeurs dans un sens plus hostile à la négociation collective, contribuaient à leur tour à l'évanouissement d'un statut social auparavant incontesté (Edwards *et al.* 1992). Alors même que le taux de syndicalisation accusait une chute importante, privant le mouvement syndical d'un bon tiers de ses adhérents, la carte de la représentation s'est de plus en plus fragmentée. Dans le mouvement apparemment irréversible dans lequel les *greenfield sites* créés de toute pièce prennent la place des *brownfields*, implantations industrielles traditionnelles, un nombre grandissant d'entreprises et de collectifs de travail se trouvaient privés de toute représentation syndicale et couverture contractuelle. Ce sont donc des îlots de la syndicalisation et de la négociation qui survivent dans un océan de vide syndical ; le taux de syndicalisation des cols bleus y reste élevé, avoisinant les 100 % plutôt que de se trouver laminé à son tour ; les collectifs de *shop stewards* y exercent leur mandat dans des conditions certes plus difficiles et moins acquises qu'auparavant, mais peuvent inscrire leurs pratiques dans une histoire souvent multi-décennale non entachée de ruptures (Millward *et al.* 1992 ; Dufour, Hege *et Rehfeldt* 1995).

Longtemps, les « expériences étrangères » n'avaient rien à apprendre aux acteurs syndicaux britanniques qui pouvaient mettre en avant leur propre modèle de « *workplace unionism* » investi, à leurs yeux, des atouts cumulés de l'efficacité, de l'originalité, et de la facture syndicale pure (Hyman 1995b). La forte syndicalisation en milieu ouvrier produisait une représentation syndicale elle-même puissante au niveau du *shopfloor*, et qui était en mesure d'imposer les lois de la négociation collective à l'employeur sans que la législation ou des textes écrits y contraignent l'une ou l'autre partie. L'instance de représentation ¹ incarnée par les *shop stewards* apparaissait

1. Parler d'instances de représentation du personnel signifie bien sûr utiliser une notion continentale en lieu et place du concept britannique « syndicat » (*union*).

d'autant plus solide que représentés et représentants partageaient d'office la même appartenance syndicale, en même temps qu'ils se fondaient dans les mêmes groupes professionnels au sein des mêmes ateliers : le champ des références identitaires partagées était donc, d'emblée, étendu, aidant à la construction d'un rapport de forces favorable aux collectifs salariés. Le recours fréquent au conflit localisé (Darlington 1994) – la « maladie anglaise » dans la perception étrangère – servait de levier important à la négociation en même temps qu'il consolidait la cohésion au sein même des groupes de travail.

La double originalité du volontarisme des relations professionnelles et du *single channel* de la représentation syndicale s'avérait plus fragile dans un contexte de mise en cause frontale du pouvoir syndical. Sans rapport de forces significatif, la liberté laissée dans le système volontariste aux employeurs de ne pas reconnaître ou de « dé-reconnaître » les institutions représentatives (les syndicats), perdait son statut d'hypothèse théorique pour se transformer en perspective pratique : le système britannique soumet en effet le droit à la représentation à l'accord explicite ou implicite de chaque employeur. Là où la syndicalisation cessait de faire figure de démarche évidente et naturelle, se posait aux *shop stewards* la question de leurs relations avec les groupes non syndiqués et *a priori* exclus du bénéfice de la représentation : la logique du système du canal unique (dans sa version pure, incarnée par le modèle britannique) veut que des syndiqués représentent des syndiqués, et que l'on se désintéresse de la vie « extra-communautaire » qui, d'ailleurs souvent n'existait tout simplement pas. L'érosion de la capacité de pression des collectifs salariés sur les lieux de travail rendait enfin moins anodines les faiblesses historiques du système de négociation de branche dont les employeurs ont fini par se détourner entièrement ou presque : auparavant, le pouvoir local palliait dans une large mesure les faiblesses des acteurs centraux et conduisait à une sorte de coordination implicite des acquis de la négociation à la base.

C'est dans ce contexte d'interrogations émergentes et de doutes lancinants quant aux perspectives de pérennité du modèle historique, qu'est né l'intérêt pour l'exemple étranger. De la multiplicité des systèmes de représentation du continent européen se dégagent deux traits distinctifs forts, réunis, entre autres, dans les systèmes français et allemand : l'institutionnalisation d'un droit positif à la représentation d'une part, assorti de prérogatives et d'obligations explicites des parties ; la répartition des compétences représentatives entre instances élues et acteurs syndicaux d'autre part ; c'est ce qu'on appelle le système dual. Le regard de l'autre côté de la Manche éveillait donc un certain nombre de questions : ces éléments de distinction sont-ils à la base de performances différentes des systèmes de représentation ? Le « modèle continental » est-il plus adapté à faire ses preuves dans un contexte de crise syndicale qui à l'heure actuelle frappe peu ou

prou l'ensemble des organisations en Europe ? Des transferts institutionnels sont-ils possibles et souhaitables et peut-on en attendre des effets similaires de ceux éventuellement observés ailleurs ?

Le cas britannique fournit l'exemple d'une demande sociale « plausible » en termes de comparaison internationale des systèmes de représentation. Pour préparer des décisions politiques quant à une éventuelle « continentalisation », ou dualisation du système traditionnel de la représentation fondé et sur les *workplace unions* et les *shop stewards*, les syndicats du TUC ont – aussi – fait appel à la recherche. Ils ont étoffé leur système d'information et d'analyse sur le syndicalisme européen (Labour Research Department, 1998) et commandité des études, par exemple sur les leçons à retenir du système des conseils d'établissement allemands et les implications probables d'une réforme inspirée par ce modèle (Hall 1993). Ils n'étaient bien sûr pas les seuls à mobiliser des groupes de chercheurs lorsqu'il s'agissait de se pencher sur l'avenir d'un système syndical. Les organisations allemandes s'interrogeaient sur leur capacité à préserver un système de négociation de branche puissant et à maîtriser un processus de décentralisation éventuellement irréversible ; les expériences de systèmes décentralisés de longue date ou confrontées au même problème de redéfinition de l'articulation entre les niveaux, attiraient leur attention. Les implications pour le système national de l'institution des comités d'entreprise européens étaient un autre sujet de préoccupation qui motivait le financement d'études (Lecher *et al.* 1998). En France, après l'adoption des lois Auroux, persistait le débat sur les prérogatives dont il convenait d'investir les instances représentatives du personnel dans un contexte de déclin syndical ; la communauté éventuelle des dynamiques d'évolution des systèmes syndicaux à la veille de l'intégration européenne soulevait aussi un certain nombre d'interrogations auxquelles étaient attendues des réponses à travers des recherches financées notamment par le ministère du Travail (dans ce cadre : Dufour et Hege 1993 ; Dufour, Hege, Rehfeldt 1995).

Les interrogations des acteurs (à la base de la « demande sociale ») offrent aux chercheurs des paramètres de comparaison internationale « immédiats », qui renvoient pour l'essentiel à la configuration institutionnelle de la représentation et de la négociation. Les chercheurs de leur côté utilisent les découpages institutionnels comme porte d'entrée obligée pour se rapprocher de leur objet, puisqu'ils n'ont pas d'autres repères à portée de main. Identifier les modes de construction des instances représentatives (modèle dual ou canal unique ?), l'éventail des droits des représentants, les modes de constitution des instances, les acteurs de la négociation etc., est à l'évidence le b-a-ba et le point de départ de tout travail comparatif dans le domaine de la représentation des salariés sur les lieux de travail. Une question essentielle toutefois est de savoir si ces éléments de *description* soigneusement assemblés constituent en même temps des éléments *d'explication* suscepti-

bles d'orienter la construction de la recherche. Il me semble que, face à cette question, les chercheurs se trouvent réellement à la croisée des chemins, la voie la plus « évidente » et la mieux balisée en apparence n'étant pas nécessairement la bonne.

Dans l'observation des phénomènes de représentation professionnelle, la communauté scientifique accorde une place importante aux institutions, cadres juridiques et autres réformes institutionnelles. Les règles formelles et leurs évolutions sont souvent considérées comme un facteur explicatif fort du comportement des acteurs. Les droits de codétermination des conseils d'établissement allemands par exemple semblent indiquer des liens de coopération et de concertation étroits avec le management et sont fréquemment supposés à l'origine d'une prise d'influence considérable des représentants sur l'organisation et l'évolution des conditions de travail. Le renforcement, durant la décennie 1980, des droits économiques des membres des comités d'entreprise français suggère une amélioration des processus de consultation sur les questions économiques et peut-être une certaine pacification des relations sociales. La réforme récente du système des conseils d'usine en Italie semble recréer *ex novo* le système national de représentation, en élargissant les droits à la négociation des élus par rapport aux représentants des organisations syndicales et en prescrivant une diffusion large des nouvelles instances appelées RSU. En Grande-Bretagne (comme on le verra plus loin) l'hypothèse de l'introduction d'un système dual de représentation (*works councils*) semble impliquer d'office une rupture radicale avec le système du *shopfloor unionism* et avec l'un de ses traits fondateurs, le principe de démocratie directe au sein de la communauté syndicale. La directive européenne sur les comités d'entreprise européens semble donner le coup d'envoi à une européanisation de la négociation collective, par l'intermédiaire et sous l'impulsion d'un nouvel étage de la représentation.

Ces « évidences institutionnelles » sont-elles aussi solides et incontestables qu'on a souvent tendance à le croire ? Pour approfondir cette question – y a-t-il déterminisme institutionnel et quelles en sont, le cas échéant, les retombées concrètes ? – je m'intéresserai à deux exemples de recherches différents quant à la méthodologie comparative, et qui tous deux visent à percer le secret du système dual de la représentation dans l'entreprise. Je retracerai le débat anglo-saxon sur les « *works councils* », avant de rendre compte de quelques choix méthodologiques des travaux consacrés à l'IRES au fonctionnement des instances de représentation dans l'établissement.

Works councils : « modèle continental » authentique ou simple reconstruction anglo-saxonne ?

Le terme « *works council* » désigne dans l'usage anglo-saxon un système de représentation des salariés face à l'employeur, distinct par son ca-

ractère éventuellement non syndical du système moniste (*single channel*) tel qu'on le rencontre, on l'a vu, au Royaume-Uni, mais aussi aux Etats-Unis et au Canada. Le débat sur l'éventualité d'une réforme du système moniste s'étend actuellement aussi aux Etats-Unis ; l'instauration d'un système dual « à l'européenne » pourrait avoir le double avantage, aux yeux de certains acteurs et observateurs, de combler le vide laissé par le retrait syndical d'un nombre croissant d'entreprises, et d'introduire une culture participative dans un système de relations professionnelles historiquement marqué par l'antagonisme et la conflictualité ouverte (Wever 1994, Rogers et Streeck 1995, Hogler 1996). On note en même temps aux Etats-Unis comme en Grande-Bretagne de fortes réticences notamment dans les rangs syndicaux quant à ces hypothèses de dualisation ; militants de base et permanents peuvent craindre qu'une réforme des institutions fasse perdre leur âme en même temps que leur efficacité aux structures traditionnelles qui plongent leurs racines dans l'histoire longue.

Pour les chercheurs qui s'emparent du débat sur les *works councils*, les traits communs aux systèmes de représentation « européens » (ou continentaux) sont suffisamment prégnants pour que l'on puisse, pour les besoins de l'analyse, traiter de contingents (et donc faire abstraction) des particularismes qui caractérisent par ailleurs chacun de ces systèmes. Le terme *works council* décrit donc indifféremment le comité d'entreprise français et le *Betriebsrat* (conseil d'établissement) allemand, même si ce dernier constitue incontestablement une référence particulièrement forte et, d'ailleurs, prête son nom au concept. La question théorique centrale de l'analyse anglo-saxonne des *works councils* est de savoir si un contexte (ou, plus fondamentalement, un compromis) institutionnel donné produit un comportement « en conséquence ». Les analyses y apportent une réponse essentiellement positive.

L'existence d'une double voie de la représentation collective des salariés – l'une, électorale, présente au niveau des établissements et s'étendant à l'ensemble des salariés ; l'autre, syndicale, fondée sur le principe de l'adhésion volontaire, chargée de la négociation centralisée et privée, pour partie ou entièrement, des droits à la représentation au niveau du *shopfloor* – produit en effet, telle est l'hypothèse et la conclusion de ces travaux, des stratégies représentatives différentes de celles engendrées par le système du *single channel*. Le principe d'une « division élaborée du travail » (Rogers et Streeck 1995, 7) entre instances élues et organisations syndicales externes change en quelque sorte la perspective des protagonistes de terrain. Ces derniers (représentants salariés, membres du *management*) tendent à davantage reconnaître la légitimité de l'autre partie et à identifier plus facilement un socle d'intérêts convergents.

L'intérêt porté à la représentation sur le vieux continent donne toutefois lieu à des lectures différentes même si les conclusions théoriques sont largement partagées. Un courant optimiste ou « moderniste » est représenté par les coordinateurs d'une recherche comparative sur les « works councils » à destination des acteurs politiques et sociaux américains (Rogers and Streeck, *op.cit.*). Un courant pessimiste et « militant » met en garde contre les effets pervers du système des *works councils* ; il émane notamment de chercheurs britanniques spécialistes des syndicats anglais et qui réagissent aux courants réformateurs dans certains grands syndicats du TUC (Kelly 1996).

Le courant moderniste voit dans la fonction conjointe de représentation-médiation et de participation-consultation la contribution essentielle des « councils » au bon fonctionnement d'un environnement de travail moderne. Si l'institutionnalisation de ce type de structure représentative permet aux collectifs salariés de faire entendre leur voix face à la direction, les *works councils* présentent aussi l'avantage de contribuer à l'efficacité économique de l'entreprise.

« Il est tendanciellement admis que les conseils renforcent et régularisent la consultation entre la direction et les salariés. Plusieurs effets positifs peuvent en être attendus. En réduisant les asymétries dans l'information, la consultation peut rendre plus efficaces les rapports de travail. En baissant les coûts de l'information pour les deux parties, elle est susceptible de faciliter l'adaptation au changement. En augmentant la confiance entre le management et le personnel, elle peut renforcer la motivation d'engager des pactes de coopération et en même temps augmenter les récompenses liées à cette coopération. » (*op.cit.*, 4, notre trad.).

La recherche comparative est fondée sur un choix méthodologique clair : l'environnement institutionnel vaut (largement) explication. Un objectif important est de retracer et de confronter entre eux les assemblages institutionnels disponibles pour permettre de comprendre :

« la contribution des conseils à la satisfaction des besoins de représentation et d'efficacité (...) ; les mécanismes institutionnels précis qui expliquent ces effets ; les avantages institutionnels comparatifs des conseils (par rapport à d'autres mécanismes) dans la production de ces effets ; ainsi que les conditions préalables à leur production pour tout ou partie (liées par exemple aux systèmes de relations professionnelles et aux politiques publiques) » (p.5).

L'un des avantages des *works councils*, et pas le moindre, est leur plasticité institutionnelle qui leur permet d'intégrer les deux dimensions de la « consultation » et de la « représentation ». Ce faisant, ils sont en mesure de pallier certaines faiblesses structurelles du système syndical de la représentation et de la négociation.

« Des *conseils de consultation* sont institués pour améliorer la communication entre le management et les salariés à travers l'échange d'information et la consultation, en vue

de faciliter la coopération dans la production et d'améliorer par ce biais la compétitivité de l'entreprise ou de l'établissement. (...) Les conseils de consultation répondent à des intérêts de l'employeur de 'participation' des salariés et aux intérêts des salariés de voir maintenue la compétitivité de la firme et, peut-être, de voir valorisées leurs propres qualifications. (...) *Des conseils de représentation* permettent aux salariés d'exprimer des intérêts de redistribution ou plus généraux, intérêts que l'employeur ne satisferait ni pour des motivations paternalistes ni pour des raisons économiques » (p.10).

« Les conseils de consultation sont mis en place (...) dans la conviction qu'il existe un certain nombre de thèmes liés à la production au sujet desquels employeurs et salariés peuvent coopérer dans un intérêt mutuel. Alors que la représentation collective des salariés est supposée pouvoir faciliter une telle coopération, la représentation sous la forme de la négociation collective est considérée comme inapte à se saisir des thèmes importants, ou comme susceptible de les déformer en les transposant dans un contexte 'conflictuel'. (...) En tant qu'institution du deuxième canal établie à côté des syndicats et de la négociation collective, [les *conseils de représentation*] reflètent la conviction selon laquelle les salariés ont des intérêts centrés sur le lieu de travail, qui ne peuvent être représentés de façon adéquate par les syndicats et la négociation collective et qui, pour pouvoir être satisfaits, requièrent une sorte de 'participation' des salariés à la gestion » (ibid.).

Moins élaboré, se référant à des connaissances comparatives plus que prétendant fournir une contribution originale à la comparaison internationale, le courant sceptique présent dans certaines analyses britanniques des *works councils* fait l'hypothèse que la forme duale de la représentation accompagne un choix stratégique explicite : celui de la modération. Cette approche s'intéresse aux projets ayant cours parmi les modernisateurs dans les rangs des leaders syndicaux et qui visent une inflexion des stratégies organisationnelles des syndicats, *via*, entre autres, des réformes institutionnelles. Ces dernières annoncent, dans l'analyse des observateurs sceptiques, une rupture radicale avec la forme historique de la représentation syndicale fondée sur la participation active sinon la mobilisation des adhérents : au modèle de la *union* volontairement constituée avec ses portes-paroles désignés et ses membres plus ou moins engagés, succède une instance élue sans distinction par des salariés syndiqués et non syndiqués, qui bénéficie d'emblée de l'approbation patronale. Conçue pour véhiculer des stratégies de « partenariat », l'instance élue ne peut dès lors échapper à son destin : elle évolue dans l'orbite tracée par le nouveau compromis moderniste et s'éloigne d'autant de la voie de la négociation et du conflit. Il s'agit d'un choix idéologique, aux incidences pratiques : entérinée sur fond de présomption que les rapports de domination et de subordination dans le monde du travail auraient disparu, l'inflexion moderniste vient de fait désarmer et inférioriser les salariés face au pouvoir patronal qu'elle contribue à renforcer.

La forme duale de la représentation collective, projetée dans le contexte britannique, participe ainsi de la construction d'un champ de la « modération » en ce qui concerne l'exercice du pouvoir syndical, qui s'oppose au champ du « militantisme ».

« Un syndicat militant est susceptible de mettre l'accent sur la mobilisation des membres comme partie d'une stratégie visant à opposer aux employeurs et à l'Etat son pouvoir collectif (...). A l'inverse, un syndicat modéré se fiera davantage à des ressources telles que le parrainage ou la bonne volonté de l'employeur, les accords collectifs ou encore les régulations externes comme notamment la législation. (...) Un syndicat militant insistera selon toute vraisemblance sur un canal unique de la représentation, tandis que son homologue modéré soutiendra activement des voies non contractuelles telles que les comités consultatifs, les conseils d'entreprise ou les works councils. (...) Un syndicat militant aura sans doute un leadership plus enclin à mettre en exergue les conflits d'intérêt entre les salariés et les employeurs et à promouvoir une idéologie conflictuelle. Le discours centré sur les intérêts communs, le partenariat et la coopération caractérisera le syndicat modéré (Kelly 1996, 80-81).

Les syndicats, le conflit, la convergence : esquisses de réponses ...

Le débat anglo-saxon sur les *works councils* retient l'attention parce qu'il aborde et esquisse des réponses à un certain nombre de questions qui, plus généralement, posent problème dans l'étude des relations professionnelles.

Tout d'abord, il propose un mode d'approche susceptible d'appivoiser l'infinie diversité du réel que la théorie ne peut pas englober en tant que telle. Les compromis institutionnels entre les acteurs en présence offrent, dans cette lecture, une mesure valide et globalement fiable qui permet de comprendre et d'expliquer tant le fonctionnement des structures que la mise en œuvre des stratégies. Insérés dans des contextes nationaux différents et héritiers d'histoires distinctes, les choix institutionnels ont une signification suffisamment universelle pour que la « contextualisation » (qui réintroduit des distinctions, par exemple, entre le comité d'entreprise français et le *Betriebsrat* allemand) permette de redonner leurs traits particuliers à des idéaux-types sans pour autant faire éclater le cadre unificateur.

De cette conclusion centrale (qui est aussi l'hypothèse de départ) découlent d'autres résultats importants. Ainsi, le débat offre une lecture des conflits localisés qui opposent les collectifs de salariés et leur employeur. La propension conflictuelle n'est pas étrangère, dans cette optique, aux formes institutionnelles dans lesquelles se coulent les structures de représentation, puisque le modèle du canal unique et de la représentation syndicale est davantage porté sur l'expression du conflit, alors que la forme duale de la re-

présentation le rend moins probable et, dans une certaine mesure, l'exorcise.

La comparaison institutionnelle apporte aussi certaines précisions quant à la nature des acteurs investis du mandat de représentation sur les lieux de travail. Elle conclut à une différence de fond entre les syndicats et les *works councils* qui conduit les collectifs de représentants à mettre en œuvre des logiques différentes pour organiser leurs relations avec leurs interfaces. La mobilisation des adhérents sur les thèmes antagoniques prévaut dans le premier cas ; le dialogue avec la direction dans le second.

Le débat sur les *works councils* identifie enfin les lignes de convergence possibles sinon nécessaires entre les micro-systèmes de représentation des salariés au niveau des établissements. Pour le courant moderniste, la forme duale est le modèle d'avenir, susceptible de résoudre un certain nombre de problèmes liés à la gestion de l'organisation du travail dans le contexte économique actuel. Les transformations socio-économiques récentes révèlent en effet le caractère archaïque de la forme syndicale, et rendent en quelque sorte obsolète le monopole de la représentation syndicale au *shopfloor*, défavorable au dialogue constructif. Si, pour le courant sceptique, cette analyse représente un leurre, elle n'en reflète pas moins la base rationnelle d'un raisonnement stratégique fait au détriment de la base syndicale par un leadership bureaucratique et un patronat soucieux de cacher sous des apparences d'ouverture une volonté de subordination inaltérée.

... et questions ouvertes

Alors que le débat sur les *works councils* utilise les mêmes grilles d'explication que celles qui ont cours dans nombre d'analyses comparatives « continentales » – qui, elles aussi s'organisent autour d'une hypothèse de centralité des dynamiques institutionnelles – la démonstration anglosaxonne peut susciter, de ce côté de la Manche, quelques interrogations et réserves. Le malaise le plus immédiat est provoqué par le regard étranger posé sur la réalité familière nationale et qui est facilement identifié comme un regard insuffisamment instruit : le comité d'entreprise – un *works council* ? Une structure au sein de laquelle les représentants négligeraient (et pourraient se permettre de négliger) l'enjeu de la construction d'un rapport de force pour privilégier le dialogue et la concertation avec la direction ? Un dispositif institutionnel qui permettrait d'accéder *ipso facto* à la reconnaissance patronale ? Dont le principe électoral et la participation aux élections de salariés non syndiqués pèserait lourdement sur les stratégies des élus, amenés à agir très différemment que s'ils intervenaient dans le cadre d'une structure authentiquement syndicale ? Une instance enfin que des différences de forme, mais non pas de nature, séparerait du *Betriebsrat* allemand, berceau de la cogestion ?

Ces réserves « spontanées » renvoient à une question plus générale qui a trait aux exceptions avec lesquelles doit composer la règle « universelle ». Les études disponibles dans des pays tels que la France et l'Allemagne relèvent des contrastes intra-nationaux significatifs en ce qui concerne le fonctionnement pratique des instances représentatives (Lemaître et Tchobanian 1992 ; Hege et Dufour 1992 ; Kotthoff 1981, 1994 ; IRES/DARES 1998) : un montage institutionnel identique laisse apparemment la marge à une grande variété de pratiques et de stratégies. Certains écarts par rapport à la norme de la « représentation participative » postulée par l'analyse des *works councils* (Streeck 1995, 347) sont systématiquement observés. Ainsi le conflit et la mobilisation collective sont loin d'être absents de la vie des comités d'entreprise français et même des conseils d'établissement allemands (Kotthoff 1994 ; Bertelsmann Stiftung et Hans-Böckler-Stiftung 1998). Si la consultation sur les questions économiques fait effectivement partie des exercices prescrits et généralement observés, les élus français ne la considèrent pas pour autant comme un levier susceptible d'augmenter leur influence et de consolider leur statut ; ils sont très nombreux à penser que leur avis ne pèse pas lourd dans les décisions de la direction ². Les relations des élus avec les syndicats posent peut-être le problème le plus crucial à l'analyse institutionnaliste des formes duales de la représentation des salariés. Cette dernière a du mal à expliquer la forte syndicalisation des élus en Allemagne ; la dynamique duale devrait, en bonne logique, favoriser la distance syndicale puisqu'elle pousse (de plus en plus ?) vers des coalitions de performance productive avec les directions, qui peuvent être contradictoires avec les stratégies syndicales. En France, un grand nombre de délégués syndicaux ³ exercent simultanément un ou plusieurs mandats d'élus (IRES/DARES 1998) : constellation schizophrène qu'il serait tentant de classer sous l'étiquette de « l'exception française » ? La liste des pièces discordantes pourrait être allongée ; elle permet de soupçonner derrière le fonctionnement idéal-typique du *works council* une cohérence de manuel davantage qu'une unité de terrain.

Ces objections empiriques pointent enfin un problème théorique : de quelle autonomie disposent les acteurs pour façonner à leur guise la vie d'instances faisant l'objet d'une codification légale précise ? L'analyse institutionnaliste suggère une autonomie limitée des acteurs, face à la prégnance du montage institutionnel. Mais les acteurs sont-ils aussi passifs, leur action est-elle aussi fortement entraînée par l'élan des dynamiques institutionnel-

2. Selon une enquête représentative sur le fonctionnement des comités d'entreprises français (IRES/DARES 1998, 140), 10 % seulement des secrétaires de CE estiment que leur avis n'est pas recueilli selon les termes de la loi. Mais les deux tiers jugent que les consultations sont « généralement sans influence sur les décisions de l'employeur », ou « de pure forme, juste pour satisfaire à la loi ».

3. Représentants désignés par les organisations syndicales externes.

les, que le débat sur les *works councils* veut nous le faire croire ? Les modes de mobilisation des institutions reflètent-ils aussi fidèlement les compromis institutionnels passés, de sorte qu'il est admis et pertinent de rechercher le secret du bon fonctionnement des institutions représentatives dans le bon montage institutionnel, lui-même adopté au bon moment ? L'observation empirique tend, une nouvelle fois, à relativiser la théorie. Le cas français, nous l'avons vu, suggère que prescription légale ne vaut pas reconnaissance patronale et que la prise d'influence salariale *via* le dialogue ouvert et constructif ne se décrète pas tout simplement par un vote parlementaire. Le statut des représentants sur le terrain n'est donc pas la retombée mécanique de la légitimité institutionnelle ; l'autonomie du choix patronal s'avère plus étendue.

On peut aussi s'interroger sur le rôle joué, dans l'élaboration des stratégies représentatives, par les agents immédiatement intéressés par le fonctionnement des instances : les élus et les salariés représentés. L'analyse des *works councils* leur réserve une existence au mieux chimérique. Dans sa version moderniste, les représentants ne sont jamais évoqués en tant que tels ; implicitement, ils apparaissent comme la simple voix (« *voice* ») des salariés et ni la question de leur sélection (qui sont-ils ?) ni celle de leur autonomie d'action à l'égard de leurs bases (qui décide des thèmes et des stratégies du dialogue social, le groupe, ses élus ?) ne semble avoir une quelconque importance. Dans l'analyse militante des *works councils*, les salariés subissent passivement (ou sont censés subir, si jamais le choix des modernisateurs se réalisait) des stratégies représentatives mises en œuvre par des représentants eux-mêmes prisonniers de logiques institutionnelles forgées ailleurs ...

Face à ces questions sans réponse, il est utile de revenir à la question initiale du choix méthodologique qui guide cette approche comparative. Des deux phénomènes susceptibles d'être étudiés au microscope du chercheur soucieux d'en mettre à jour la vérité profonde – l'instance, l'acteur – l'analyse institutionnaliste retient le premier : la structure. Ce choix détermine largement le regard porté sur l'autre pôle, l'acteur au sein de l'instance. Pour les besoins et les nécessités de l'analyse, il est supposé « idéal », c'est-à-dire entièrement en phase avec la dynamique de l'instance. On peut certes supposer qu'il se comporte différemment dans la vie réelle ; mais cette question est considérée comme secondaire dans la mesure où elle n'entache pas la valeur heuristique du schéma explicatif.

Cette pertinence heuristique toutefois ne peut pas aussi simplement être tenue pour acquise. Les exceptions à la règle de la « représentation participative » ont beau être relativisées au nom de la cohérence du modèle abstrait, elles ne s'en rappellent pas moins avec une certaine obstination au bon souvenir de l'observateur. Ces exceptions font en effet entrevoir la présence

active d'acteurs en mesure de manipuler les institutions selon des considérations et des logiques particulières. Quelle est la réalité de ces acteurs ; comment peut-elle être appréhendée ? Une démarche possible consiste à inverser le regard. Le débat sur les *works councils* met en scène des acteurs immobiles et des structures animées. On peut imaginer le scénario inverse qui immobilise la structure – pour mieux observer le mouvement des acteurs.

Retour sur les acteurs : les représentants et leurs groupes d'appui

Entre 1990 et 1995, des recherches ont été conduites à l'IRES dans l'objectif de mieux comprendre le fonctionnement concret des instances de représentation des salariés dans les établissements dans quatre pays : la France, l'Allemagne, le Royaume-Uni et l'Italie. A ce moment, peu de recherches sociologiques et empiriques avaient été réalisées, alors que les analyses juridiques étaient relativement abondantes. Notre choix était de procéder à des études de cas et des interviews avec des acteurs impliqués dans les processus de représentation (élus et membres de la direction). Centrée sur la question de la vie quotidienne des instances et de l'intervention au jour le jour des acteurs, la recherche n'ignorait pas l'interrogation institutionnelle. La confrontation de cas français et allemands avait pour objectif de vérifier si, au sein d'un même pays, l'application des mêmes règles⁴ produisait les mêmes résultats en termes de comportement des acteurs, et si les différences institutionnelles entre la France et l'Allemagne donnaient lieu à des logiques de fonctionnement distinctes. La comparaison, dans une seconde étape, de cas duals (France, Allemagne) et monistes (Grande-Bretagne, Italie) était liée à une interrogation très proche de celle des observateurs anglo-saxons concernant les *works councils* continentaux : un système de représentation syndical fonctionne-t-il différemment d'un système de représentation élu ?

Choix de méthode, ou les aventuriers du regard croisé

Je ne reviendrai pas ici sur la mise en œuvre, ni sur les résultats de cette recherche empirique. On en trouvera des descriptions détaillées ailleurs (Hege et Dufour 1992 ; Dufour et Hege 1993 ; Dufour, Hege, Rehfeldt 1995). Du point de vue de la méthodologie comparative la question est plutôt de savoir comment la multitude des observations empiriques peut être organisée et systématisée, et comment les choix méthodologiques intervien-

4. Les cas étudiés avaient – aussi – été retenus parce qu'ils correspondaient parfaitement au modèle institutionnel prescrit par les législations nationales.

ment dans la construction, à partir des matériaux bruts, d'un cadre d'analyse permettant de mieux éclairer les processus de représentation.

Les enquêtes empiriques livrent des observations en grand nombre, en concordance ou non avec les hypothèses initiales. La richesse des résultats était dans le cas présent – aussi – liée à deux choix méthodologiques précis qui permettaient d'éclairer certains « angles morts » de la comparaison trans-nationale des systèmes de représentation. Un premier choix consistait à ne pas centrer l'attention sur les dossiers stratégiques qui attendaient les représentants (innovations technologiques, restructurations économiques, formation et reconversion des personnels etc.), mais à étendre l'investigation à tout le champ des activités représentatives, complexes et routinières, stratégiques et triviales. La vie des élus n'est pas seulement faite de réunions consultatives, de choix stratégiques et de préparations de propositions et d'avis. Elle comprend une multitude de contacts quotidiens, avec les salariés, individuellement et en groupe, avec la direction, la hiérarchie intermédiaire, les syndicats externes. Y entrent les préoccupations quotidiennes des collègues de travail, le cahier de revendication à court et à long terme de la direction, le propre souci des élus de se faire réélire ... Les délégués doivent veiller au respect des conditions de santé et de sécurité, à l'application des conventions collectives et à la défense de leurs propres droits représentatifs dans l'établissement autant qu'ils ont à être attentifs à la qualité des dossiers économiques montés avec l'aide d'experts externes, au soutien que les salariés apporteront (ou n'apporteront pas) à leurs stratégies de propositions alternatives dans le cadre de projets de restructuration de la direction, aux bons choix aussi, dans le cas français, quant aux modes d'organisation de l'arbre de Noël et des festivités du CE ... S'intéresser à la vie représentative quotidienne plutôt qu'aux stratégies exemplaires était donc un choix délibéré dans la construction de la problématique : il signifiait abandonner l'instrument pour l'acteur, retrouver la perspective de l'acteur au lieu d'évaluer la pertinence des moyens à sa disposition. La question au cœur de la recherche était de savoir comment les représentants mobilisent et articulent l'ensemble des ressources dont ils disposent en cherchant à donner une cohérence transversale à leurs activités, et ce que ces modes de mobilisation et d'articulation apprennent à leur tour sur la mise en œuvre des processus de représentation, et sur leurs acteurs.

Une deuxième option concernait l'organisation de la comparaison trans-nationale. La réalisation d'études de cas est une démarche courante en sciences sociales. Quand la recherche englobe plusieurs pays, elle est généralement mise en œuvre selon une logique de répartition du travail : les enquêtes sont confiées à des équipes nationales de chercheurs dont chacune s'occupe de son propre pays, les résultats sont confrontés, les conclusions communes adoptées. Si cette démarche a toutes les apparences de la rationalité (puisqu'elle permet de contourner l'écueil linguistique et limite les

coûts) elle comporte un biais important : elle rend incontrôlable le regard socio-centrique de chaque équipe nationale. Le problème n'est pas moindre dans le cas d'équipes nationales réalisant leurs propres enquêtes à l'étranger. Pour ces raisons, nous avons opté pour une méthode de l'enquête « croisée » que nous avons réussie à appliquer tout au long de la comparaison franco-allemande. Des groupes de chercheurs des deux pays⁵ n'ont pas seulement élaboré une problématique commune, mais ont aussi conduit ensemble les enquêtes dans la trentaine d'établissements français et allemands sélectionnés et ont ensuite confronté et discuté leurs observations. Outre l'apport en information livrée en permanence par les experts nationaux, cette méthode permettait de pénétrer dans un espace largement inexploré dans la plupart des approches traditionnelles : l'implicite sociétal du chercheur. L'observation du chercheur étranger en dialogue avec ses compatriotes révèle en effet un patrimoine partagé de perceptions concernant les composantes « évidentes » de l'exercice représentatif ; implicitement, elles sont tenues pour universelles. Or ces éléments peuvent paraître étranges, exotiques et incompréhensibles (et donc spontanément non pertinents) à l'observateur venu d'ailleurs. Inversement, le regard du chercheur étranger sur la réalité familière désigne comme exotiques, étranges et sujets à suspicion des éléments qui, aux yeux des nationaux (chercheurs autant qu'acteurs) s'intègrent « naturellement » dans tout dispositif authentique de représentation.

La perception croisée des activités sociales et culturelles des comités d'entreprise français fournit un exemple simple pour le phénomène du regard dirigée vers l'objet supposé identique et reconstitué différemment. Composante évidente des activités représentatives pour les acteurs français qui souvent ignorent ou oublient qu'il s'agit d'une spécialité française, elles créent la surprise à l'étranger en mal d'y détecter un instrument valide aux mains de représentants salariés. De la même façon, l'institution de l'élection (des représentants par les représentés) peut donner lieu à des lectures très différentes : aux yeux de syndicalistes, voire d'employeurs britanniques, l'élection « à l'européenne » est un signe de dilution identitaire plutôt que le gage de démocratie qu'y voient les acteurs continentaux. Ces derniers de leur côté identifient dans le suffrage à l'anglo-saxonne réservé aux seuls syndicalistes une enfreinte à l'exercice démocratique de la représentation professionnelle – lecture que recuseraient en retour leurs homologues anglais pour qui leurs propres modes de constitution de l'appareil représentatif renvoient tout droit aux lois historiques de la « *trade union democracy* ».

La méthode de l'enquête croisée a donc une double valeur heuristique. D'une part, elle aide à identifier les éléments éventuellement importants

5. Des chercheurs du Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) du DGB allemand ont été associés à la recherche.

pour la compréhension des processus de représentation, mais auxquels on tend à attribuer des significations erronées puisqu'on les suppose à tort soumis à des lois universelles et quasi-naturelles. Ces éléments doivent donc être resitués dans leur contexte sociétal national qu'il s'agit lui-même de comprendre. La méthode croisée dégage les pistes cachées par les implicites sociaux prégnants (mais ne livre pas les réponses aux nouvelles questions qu'elle désigne à la recherche). D'autre part, cette démarche confronte les chercheurs avec la réalité du regard socio-centrique et leur fait prendre conscience de ce biais omniprésent en comparaison internationale, mais qui constitue en même temps un tabou solidement partagé par la communauté comparatiste.

Organiser les observations

Au fil de nos entretiens et observations de terrain, il était possible de recouper des informations qui venaient contredire ou nuancer fortement les présupposés de l'analyse institutionnaliste. En même temps qu'il s'agissait de recenser ces observations – ce qui faisait l'objet d'un travail monographique – il fallait chercher à intégrer les questions et « découvertes » produites par une approche centrée sur les acteurs dans un schéma d'analyse susceptible de les expliquer.

Pour illustrer la démarche, il faut ici rappeler quelques suppositions centrales de l'analyse des *works councils*. Celle-ci nous apprend que la forme duale « dé-conflictualise » le dialogue social, crée un espace d'intervention tendanciellement autonome des acteurs syndicaux, confie à travers la compétence de consultation un instrument stratégique aux représentants des salariés, qui facilite la coopération avec la direction et autour duquel leurs autres interventions sont susceptibles de s'organiser. Les enquêtes de terrain font entrevoir une réalité très différente. Dans les structures de représentation consolidées dont l'influence sur l'organisation de la vie sociale de l'établissement est incontestée (y compris par les employeurs), on rencontre généralement des élus amenés à mobiliser, à l'occasion, leurs bases et à gérer des conflits collectifs. Tout en revendiquant leur autonomie, ces élus accordent aussi une grande importance aux relations qu'ils entretiennent avec les organisations syndicales. Sans négliger le moins du monde l'enjeu du dialogue économique avec l'employeur, ils ne voient pas là la source première de leur pouvoir. S'ils exercent une influence – ce qui n'est pas vrai pour tous – ils se savent aussi tributaires du soutien de leurs bases qui ne leur est acquis qu'au prix d'une représentation au plus près des problèmes quotidiens de leurs collègues de travail, même anodins en apparence. Au regard de la grande diversité institutionnelle entre les pays, ces observations peuvent surprendre, qui s'appliquent dans notre échantillon aux cas duals comme aux cas monistes. Les élus allemands par exemple se voient interdit par la

loi le recours à la grève, loi qui autorise en revanche une grande distance à l'égard de l'univers syndical. Or, tout en trouvant les moyens de mobiliser les salariés efficacement bien que pas trop souvent à travers de grandes assemblées générales, les élus allemands convaincus de leur pouvoir entretiennent aussi un dialogue particulièrement suivi avec les organisations de branche, non exempt de tensions mais jugé efficace, en même temps qu'ils s'occupent de la vie syndicale dans l'établissement et de la syndicalisation des salariés, un rôle qui, formellement, ne leur revient absolument pas (Hege et Dufour 1995).

Ces observations peuvent certes facilement être relativisées : elles renvoient à des histoires particulières reconstituées par leurs protagonistes nécessairement partisans, et qui n'ont pas de caractère représentatif. On pourrait donc incriminer leur caractère anecdotique, reproche souvent adressé à l'enquête ethnographique (Edwards 1992). Si ce dilemme est apparemment sans solution, il est en revanche intéressant d'examiner de plus près certaines corrélations suggérées par la confrontation des cas particuliers (Scott 1994). On voit notamment apparaître, dans nos enquêtes, un lien positif entre, d'une part, la solidité des structures représentatives et, d'autre part, un comportement des acteurs *non conforme* aux attentes institutionnalistes. Plus les collectifs de représentants exercent d'influence dans l'établissement et arrivent à prendre en charge de façon offensive les nouveaux enjeux liés aux changements de leur environnement, plus ils sont aussi en mesure de jouer la carte du conflit, plus elles entretiennent de relations suivies avec les syndicats externes et se savent portés par le soutien de leurs bases. A l'inverse, les élus qui s'avouent peu influents sur leur lieu de travail (et voient ce jugement confirmé par leur employeur) mettent davantage en avant la place occupée dans leur mandat par les tâches formelles et prescrites et affichent dans l'ensemble un comportement plus conforme à l'analyse institutionnaliste (mais sans en récolter les fruits).

Pourquoi la mobilisation (occasionnelle) des salariés contribue-t-elle davantage à l'efficacité du dialogue avec l'employeur que l'absence de conflit ? Pourquoi les élus ne peuvent-ils s'affranchir du lien syndical ? Pourquoi les performances concertatives doivent-elles s'accompagner d'un bon travail de représentation au quotidien, centré sur les préoccupations immédiates des salariés ? Avant de chercher des pistes de réponse à ces questions apparemment paradoxales au vu des approches les plus courantes, il faut revenir sur la question du choix des méthodes et de la construction de la problématique de la recherche comparative.

Les institutions ont-elles une âme ?

L'analyse institutionnaliste des *works councils* suppose au départ, et conclut en fin de parcours à une différence de fond entre instances élues

(duales) et systèmes de représentation syndicale (*single channel*), à l'origine de stratégies représentatives distinctes. Au cours de nos enquêtes, la distance entre comités et syndicats, entre *works councils* et *shopfloor unions*, s'est progressivement réduite, des règles de fonctionnement communes sont devenues visibles. Représentants élus au suffrage universel et syndicalistes directement issus de la communauté syndicale n'organisent pas, à l'observation, leurs activités de façon très différente en même temps qu'ils se montrent respectueux des mêmes règles implicites.

Ces similitudes émergent quand on laisse de côté, pour les besoins de l'analyse, la diversité des formes institutionnelles – tout comme, avec le regard inversé, l'analyse institutionnaliste fait abstraction de la diversité des comportements d'acteurs – et concentre toute l'attention sur la façon dont les groupes impliqués dans les processus de représentation organisent entre eux leurs relations. La prise en compte du regard socio-centrique aide à dépasser certains *a priori* institutionnalistes qui, généralement, structurent fortement l'analyse. La présidence patronale, par exemple, des instances élues en France est pour les observateurs allemands un signe manifeste de soumission de la voix salariée ; un examen moins axé sur la forme prescrite montre que tous les systèmes représentatifs disposent de lieux de confrontation entre les employeurs et les représentants salariés et que, dans le cas en question, le symbole est loin d'être aussi lourd de significations que peuvent le supposer les syndicalistes étrangers. Si la représentation au plus proche du terrain est une fonction de base évidente des *shop stewards* britanniques qui s'attendent à la destitution par leurs « membres » s'ils transgressent la règle, la prise en compte des conditions de travail quotidiennes dans les ateliers est moins attendue (par les observateurs externes) des présidents (salariés) du *Betriebsrat* allemand. Ces derniers sont supposés consacrer l'essentiel de leur temps à mettre en œuvre leurs droits de cogestion, et à se retrouver en huis clos avec la direction. Or, ces premiers des élus mettent au contraire tout leur honneur à bien identifier, et à savoir répondre efficacement aux questions concrètes de la vie professionnelle quotidienne (leur réélection mais aussi le respect patronal à leur égard en dépendent).

Les résultats contradictoires auxquels aboutissent les deux approches ne renvoient donc pas uniquement au jeu classique des confrontations, dans lequel la cohérence du modèle abstrait est opposée à la diversité du monde réel, et *vice versa*. Les divergences dans l'interprétation sont aussi liées à des hypothèses contradictoires quant aux paramètres qui rendent possible et pertinente la comparaison des systèmes nationaux de représentation – et donnent accès à leurs lois de fonctionnement intimes. Les comparaisons s'organisent autour des éléments supposés les plus dynamiques pour le fonctionnement de l'objet (ici : la forme duale de la représentation des salariés), et qui sont les plus susceptibles d'imprimer leur logique à des éléments moins actifs. Si toute approche comparative des systèmes représenta-

tifs passe nécessairement par l'étude des formes particulières dans lesquelles se coulent les processus de représentation dans les différents pays, et si elles s'attachent toutes à décrypter la physionomie des acteurs en présence, le statut ou, autrement dit, le pouvoir structurant de ces éléments peuvent porter à controverses. Faut-il, avec les protagonistes de l'analyse des *works councils*, tenir pour acquise la prégnance des « dynamiques institutionnelles » (Streeck 1995, 320) qui, une fois lancées, canalisent et maintiennent en mouvement les relations d'échange et de confrontation entre les acteurs ? Ou faut-il présupposer au contraire l'existence « d'acteurs actifs » qui composent avec les instruments prescrits (codifiés ou non) à leur disposition, se montrent, en général, attachés au montage institutionnel familial tout en en incriminant les limites, et qui affichent une liberté considérable dans la manipulation des ressources institutionnelles dès lors que le statut acquis dans l'établissement le leur permet ? Acteurs pour qui l'organisation de leurs relations avec leurs interfaces et le respect des règles présidant à la (re)construction de leur réseau de relations constituent un enjeu autrement plus crucial que celui de l'application, à l'esprit et à la lettre, des prescriptions institutionnelles ?

On pourrait certes plaider pour la voie du compromis et considérer comme essentiellement complémentaires les deux approches comparatives, institutionnaliste et centrée sur les acteurs. Ayant chacune ses forces et ses faiblesses – puisque la comparaison internationale en sciences sociales dispose à l'heure actuelle de méthodologies au mieux approximatives (Hyman 1998) – ces approches éclaireraient le même phénomène à partir d'angles différents, enrichissant d'autant le stock des connaissances disponibles sur le sujet. Le postulat de complémentarité toutefois se heurte au caractère contradictoire des résultats. Les liens de causalité se trouvent inversés : ici, c'est la forme institutionnelle (le découpage dual des structures de représentation, le non volontarisme, la loi) qui guident le comportement des acteurs ; là, ce sont les acteurs qui en dernière instance décident de la signification qu'ils donnent à la forme institutionnelle et restent maîtres des considérations stratégiques auxquelles ils soumettent le jeu des instances.

A quel moment se séparent les deux trajectoires de recherche ? Il faut revenir ici à l'interrogation initiale concernant les modes de construction de l'objet que l'on tente d'appivoiser par le moyen de la comparaison internationale. L'approche institutionnaliste part d'un objet pré-défini – la configuration institutionnelle – dont elle ne se départit plus par la suite. C'est sans doute ici que se niche son péché originel. Nous savons qu'en sciences sociales, l'objet ne s'offre pas à l'état brut : il est le produit de constructions. Entre les « prénotions » du départ (dont nous héritons) et la reconceptualisation à l'arrivée (à laquelle nous essayons d'aboutir), la « recherche de l'objet » constitue elle-même l'une des étapes fondamentales de la recherche. Pour comprendre les phénomènes que nous essayons d'expliquer, il

faut savoir ce qu'ils recouvrent plus précisément, contours visibles et nature profonde ne coïncidant pas nécessairement (ou nécessairement pas). L'erreur courante, favorisée dans une certaine mesure par la complexité de la comparaison internationale, consiste à tenir pour acquis dès le départ l'objet de nos investigations, et à rayer aussitôt de la liste des tâches à accomplir le travail de sa dé/reconstruction.

Cette omission caractérise l'analyse des *works councils* pour laquelle, nous l'avons vu, les « mécanismes institutionnels », sont le point de départ et la ligne d'arrivée de l'interrogation sur les phénomènes de « consultation, représentation et coopération dans les relations professionnelles »⁶. Mais face à un objet ayant reconquis son autonomie, affranchi de la surveillance et du contrôle des chercheurs, le raisonnement se condamne vite à être circulaire. Une fois l'hypothèse des « avantages institutionnels comparatifs » (Rogers et Streeck *op.cit.*, 5) affirmée, il ne reste plus qu'à relativiser les écarts empiriques à la norme pour réaffirmer à la fin l'unité de l'ensemble⁷. La conclusion théorique débouche sur des recommandations pratiques elles-mêmes fidèles à l'hypothèse de départ : l'introduction de nouvelles règles institutionnelles donnera une nouvelle direction aux stratégies des acteurs ; les acteurs monistes s'évanouiront au profit d'acteurs duals, nécessairement différents. Mais ces recommandations n'ont pas, elles non plus, passé l'épreuve de vérité de leur validité pratique. Comme l'affranchissement syndical des conseils d'établissement allemands depuis leur origine, le transfert des compétences de négociation des confédérations syndicales aux élus locaux en Italie dans la période toute récente, n'ont pas (pour l'instant ?) produit les effets escomptés. La déconnexion autorisée ne s'est pas transformée en déconnexion réelle. Les possibilités d'implantation étendues des instances représentatives duales, annoncées par le nouveau compromis institutionnel en Italie (Rehfeldt 1994), n'ont pas non plus conduit à la recomposition attendue du paysage de la représentation (Rehfeldt 1998).

Nos recherches sur le fonctionnement des instances représentatives ont emprunté un chemin différent. Partis d'une problématique analogue (avec la curiosité en plus de comprendre l'écart – flagrant en France – entre logique juridique et réalité pratique des systèmes représentatifs, que l'on observe aussi quand les rouages institutionnels jouent parfaitement), nous avons été poussés par les paradoxes du regard trans-national croisé à réexaminer la validité de l'objet initial. « L'instance de représentation » s'imposait au dé-

6. Sous-titre de l'ouvrage dirigé par J. Rogers et W. Streeck, *op.cit.*

7. Cf. à ce propos Blyton et Turnbull (1996,8) : « Much of the current debate on comparative developments in industrial relations (...) continues to centre on the long-standing juxtaposition of convergent versus divergent trajectories, in which the identification of supposedly universal pressures for convergence invariably run up against the awkward realities of divergent outcomes in different nation states ».

part comme un objet d'investigation solide, défini par son contenu et ses formes ; la comparaison du fonctionnement des comités d'entreprise français et des *Betriebsräte* allemands, des comités de *shop stewards* britanniques et des RSU italiennes annonçait des résultats comparatifs certains et des lignes de démarcation sûres. Au fil de nos entretiens, les certitudes quant aux modes de décryptage des institutions du *Betriebsrat* et du comité d'entreprise se sont progressivement estompées. Fallait-il suivre la trace des droits légaux garantis aux mandants ? Ou fallait-il s'intéresser au fait que, dans ces instances et quelles que soient leur formes, se jouent tout d'abord des processus de représentation ?

La redéfinition de l'objet de la recherche autour de la notion de la représentation a conduit à congédier définitivement certaines prénotions. Une fois la distance à l'égard de l'objet reconquise, il paraissait extravagant de doter de pouvoirs quasiment magiques la forme figée, sorte de machine entretenant son propre mouvement, à laquelle d'occasionnelles révisions juridiques donnent un nouveau souffle et un nouveau cours. Il fallait inverser l'ordre des choses et admettre que la représentation est, avant tout, une relation sociale – « a relationship, and not a thing, we cannot think in this way. *It does not exist, either to have an ideal interest or consciousness, or to lie as a patient on the Adjustor's table* », comme le rappelle judicieusement E.P. Thompson (1980, 10, au sujet du concept de classes sociales). Dans cette optique, il est illusoire de vouloir accéder par le biais de l'analyse institutionnelle à la compréhension des relations qui s'organisent et se reconstruisent entre les différents acteurs : ce mouvement renvoie non pas à une situation figée, mais à un processus vivant, « a fluency which evades analysis if we attempt to stop it dead at any given moment and anatomize its structure » (*ibid.*, 8). L'erreur de l'analyse institutionnaliste n'est pas seulement de prétendre que le mouvement de l'institution renseigne sur le mouvement des acteurs ; vidant l'institution de ses occupants, elle plonge aussi dans l'obscurité la réalité des acteurs. Or on ne peut penser la représentation sans représentants, sans représentés et sans interactions entre les représentants, les représentés et le monde qui les entoure⁸. Cette affirmation somme toute banale est pour nous aussi un résultat important de nos recherches.

Similitudes et contrastes dans le comportement des systèmes représentatifs prennent une autre signification quand on reconstruit l'analyse sous l'angle de leur inscription dans un champ relationnel. Au chassé-croisé de la règle et de l'exception se substituent les contraintes morales ou sociologiques qui sous-tendent la reconstruction des relations entre les acteurs. Nos investigations suggèrent qu'elles s'exercent à un double niveau. D'une part, les représentants pour s'imposer dans leur environnement, doivent conqué-

8. « We cannot have love without lovers, nor deference without squires and labourers » (*ibid.*, 8).

rir une légitimité d'action que la seule institution légale ne leur offre pas. La construction de cette légitimité obéit aux mêmes règles quel que soit le contexte national ou local. D'autre part, la nature de l'environnement dans lequel agissent les représentants influe fortement sur leurs possibilités d'accès à cette légitimité ; les particularismes tant locaux que nationaux jouent ici un rôle important.

Des représentants en quête de légitimité

Quand des représentants évaluent leur capacité d'action et leur pouvoir stratégique dans un environnement qui change, ils se prononcent aussi sur la qualité de leurs prérogatives formelles. Le droit à l'institution de structures représentatives reste une conquête décisive. Les *shop stewards* britanniques ne s'estimaient pas pour autant lésés, dans un passé pas très lointain, d'avoir à invoquer le principe du *custom and practice* pour s'établir, au contraire ; les menaces de négation de droits informels auparavant puissants les poussent aujourd'hui à se réconcilier avec l'idée de garanties formalisées. L'appréciation est plus nuancée, qui porte sur les droits représentatifs auxquels l'analyse anglo-saxonne des *works councils* accorde une place privilégiée : l'information, la consultation, la codétermination. Si l'utilité de ces instruments n'est pas en cause, leur valeur stratégique est relativisée. Le scepticisme renvoie à deux configurations distinctes qui départagent en même temps les équipes de représentants que nous avons rencontrées dans les quatre pays. Un premier type d'élus ou de syndicalistes se dit peu influent sur le lieu de travail, peu écouté par la direction, peu soutenu par les salariés : la consultation voire, le cas échéant, la codétermination ont beau se dérouler dans le meilleur respect des règles formelles – elles restent sans effet sur les comportements des directions. Un deuxième type de représentants se dit (très) influent dans l'établissement, (très) écouté par la direction, sûr du soutien de ses bases : consultation et éventuellement codétermination fonctionnent efficacement, mais s'intègrent dans un réseau d'échanges et de contacts informels si dense qu'il est impossible de déterminer les effets revenant en propre aux prérogatives formelles. Les deux types de représentants portent donc en quelque sorte un regard commun sur le pouvoir représentatif : ils ne l'attribuent ni à l'institution par leurs pairs (élection ...), ni à des droits formels théoriquement performants. Ni l'un ni l'autre ne confèrent par eux-mêmes aux délégués la légitimité qui leur est nécessaire pour opérer des choix stratégiques ou, plus simplement, pour maintenir une quelconque capacité de réponse aux enjeux auxquels ils ont à faire face.

Comment la légitimité vient-elle aux représentants ? Interrogées sous cet angle, les observations empiriques sortent de l'ombre les différents groupes actifs dans la construction des relations de représentation et de la légitimité des représentants. Au-delà des frontières nationales, des législa-

tions distinctes, des histoires particulières, des références contrastées ... ces groupes se rapprochent par les échanges qui se jouent entre eux.

Le « groupe à représenter » est le premier protagoniste dans le jeu de la représentation. Il constitue le point de départ et d'arrivée incontournable de l'exercice. Les représentants ont beau se comprendre comme les médiateurs entre le collectif salarié et l'employeur, ils ne peuvent prétendre à l'équidistance entre les deux parties, et se prévaloir d'une double légitimité d'action dans laquelle entreraient à parts égales les intérêts des salariés et ceux de l'entreprise⁹. Leur légitimité première leur vient de leur rôle d'exprimer le collectif dans son altérité – altérité dans laquelle les représentés sont prêts à se reconnaître en même temps que leur environnement prend acte de la réalité de ce regroupement. La contrainte de représentativité explique pourquoi les représentants conçoivent la représentation comme un tout au sein duquel il n'y a pas lieu de privilégier l'un ou l'autre des instruments à leur disposition (par exemple la consultation ou la codétermination). Il s'agit bien pour eux de re-justifier et de relégitimer en permanence le lien fondateur entre les représentants et les représentés sans lequel les actes de représentation, en fin de compte, restent sans objet. Si le dialogue efficace avec la direction vient confirmer auprès des mandataires « l'utilité » des mandants, les représentants savent aussi que cette reconnaissance-là est d'un rang second. Elle intervient une fois la preuve établie que les représentants sont aussi solidement ancrés dans leur groupe d'origine. L'importance qu'accordent à la qualité d'une représentation au quotidien, proche des préoccupations immédiates de leurs bases, les représentants les mieux lotis en droits, témoigne de cette hiérarchisation implicite des rôles (Dufour et Hege 1994). D'abord la reconnaissance et le soutien internes, puis la régulation, la concertation ou la négociation conflictuelle. Les employeurs de leur côté reconnaissent parfaitement cette loi de la représentation. Acquis ou réticents au principe de la représentation collective, ils tendent à respecter les élus qui sont respectés – et soutenus – par leurs bases. Ils réservent les discours de coopération, de communication et de partenariat aux situations dans lesquelles le soutien des mandataires fait défaut aux mandants. Un taux de syndicalisation élevé et une capacité de mobilisation attestée sont pour les employeurs les signes extérieurs de la cohésion interne des collectifs de travail et de relations représentants-représentés résistants et influents.

9. Or cette hypothèse est justement l'un des arguments clé en faveur de l'institution de *works councils* dans des environnements de production modernes. « *In post-Fordist firms ... consultation on production needs and representation of workers tend to be even less separable than in traditional work organisation. (...) Managements, for their part, are therefore likely to become interested in having partners for consultation that can also (sic!) represent the interests of workers as a collectivity even if in the past they had been strongly opposed to any collective expression of interests at the workplace* ». (Streeck 1995, 332).

Les représentants sont l'autre protagoniste auquel il convient de s'intéresser de très près quand on cherche à mieux comprendre les relations de représentation. Les représentants naissent du collectif professionnel et agissent sur la cohésion – l'identité – de ce dernier. Ni simples porte-parole de leurs bases ni agence indépendante, les représentants recueillent et transforment une demande de représentation qui leur est explicitement et implicitement adressée. Comme ils ne peuvent prétendre à un pouvoir stratégique qui serait déconnecté du lien vivant avec leurs bases, ils ne sauraient vouer une fidélité absolue aux aspirations de leurs mandants. Les choix représentatifs qu'ils opèrent ne répondent pas d'abord à des considérations stratégiques abstraites. Ils s'inscrivent dans le jeu de la proximité et de la distance, de la représentativité et de la différenciation qui constitue le cœur même des processus de représentation. La reproduction des systèmes représentatifs se joue à travers la formation d'une « élite représentative » au sein des « groupes à représenter » dont l'existence est avouée de plus ou moins bon cœur dans les différents pays. Au-delà de sa présence généralisée, cette élite (qui ne recouvre pas nécessairement l'ensemble du corps représentatif) révèle aussi, à l'observation, des caractéristiques trans-nationales fortes. On peut être frappé de rencontrer, dans les quatre pays, des représentants leaders que tout (dans leur environnement institutionnel) semble séparer et que tout, dans leur profil sociologique, rapproche : l'âge (avancé), le sexe (masculin), la professionnalité (confirmée), la biographie syndicale (nourrie) ...

Pour anecdotes qu'elles soient, ces ressemblances en disent long sur le jeu de la représentation. Elles montrent qu'une sélection s'est produite dans l'offre identitaire potentielle des collectifs de travail, certaines identités s'imposant sous forme de références « naturelles », d'autres étant rejetées ou exclues. Elles montrent aussi que l'institution de la représentation se décide loin des modes de désignation prévus à cet effet ; l'élection sanctionne la réalité d'une représentation qui s'est déjà imposée au groupe, bien plus qu'elle ne la fonde. Le principe aristocratique de la représentation (Manin 1995) peut être perçu comme anti-démocratique¹⁰ ; il joue certainement un rôle stabilisateur. L'élite représentative est en mesure d'agir comme elle agit parce qu'elle est à la fois représentative et distincte du groupe. Ses caractéristiques distinctives agissent comme des références favorisant la cohésion ; la cohésion identitaire du groupe facilite en retour sa représentation. Ce processus est évidemment contradictoire et instable. Des identités choisies se transforment en références communes parce que des identités concurrentes restent invisibles. A une capacité de représentation englobante du côté des hommes correspond une représentativité partielle des femmes

10. Le thème de la démocratie syndicale joue un rôle important dans le débat britannique (par exemple Fosh et Heery 1990 ; pour une reconstruction critique du concept voir Terry 1996 ; Golden 1988).

(considérées tout d'abord comme les représentantes de leur propre groupe), sans que la différenciation des « capacités représentatives » en présence nécessite explicitation. Les processus d'inclusion et d'exclusion ne sont certes pas éternels : l'exclusion produit sa propre résistance à l'exclusion, menaçant ainsi elle-même l'édifice qu'elle contribue à fonder ; des identités par trop sélectives peuvent aussi compromettre la survie d'un groupe dont les membres ont cessé de partager ces particularités. La sélection et, partant, l'exclusion d'identités potentielles n'en sont pas moins le prix à payer pour la cohésion du groupe, elle-même à l'origine de l'efficacité de la représentation collective.

Entre l'élite représentative et les bases représentées se glisse un troisième joueur : les « groupes d'appui » de la représentation. La base représentée ne se décompose pas en autant d'unités ou d'individus entretenant des relations de qualité et d'intensité égales avec leurs mandants. On détecte des sous-groupes plus ou moins proches du pouvoir représentatif. Certains font figure de vivier immédiat ; d'autres s'impliquent de plus loin ; d'autres encore réservent leur participation aux moments où surgissent des problèmes particuliers les concernant immédiatement ; certains évitent le contact avec les représentants. Du point de vue de la construction et du renouvellement des relations de représentation, la qualité et l'ampleur des groupes d'appui les plus acquis au principe de la représentation constituent un enjeu considérable. Ces alliés de l'élite représentative (la « quasi-élite » dans la terminologie de Batstone *et al.*, 1977) agissent comme les intermédiaires obligés entre une demande représentative multiforme, latente et encore inopérante, et la formation de l'identité du collectif telle que la représentation instituée l'exprimera, éventuellement efficacement. Les groupes d'appui se ressemblent, eux aussi, au-delà des frontières nationales. Partageant souvent les traits sociologiques les plus marquants de l'élite représentative, observateurs engagés et partisans de l'organisation de la vie représentative, ils sont aussi les plus actifs quand il s'agit de défendre leurs intérêts et/ou ceux de leur représentation collective ; lors de mobilisations ou de conflits collectifs ils jouent un rôle de multiplicateurs auprès de bases plus éloignées. Ils tendent enfin à être plus fortement syndiqués et (ou) plus proches de l'univers syndical que les groupes moins impliqués dans les processus de représentation.

Le lien avec le système syndical externe à l'entreprise rapproche les élites représentatives et leurs groupes d'appui dans les différents pays (Hege et Dufour 1998). Ce constat désigne le mouvement syndical comme un acteur important de la représentation sur les lieux de travail à qui échoit l'articulation des différents niveaux de représentation dans le monde salarié. La construction de la légitimité des représentants n'est pas uniquement une affaire interne aux collectifs de travail ; l'espace professionnel local s'avère trop partiel pour assurer, à lui seul, la pérennité des systèmes représentatifs à ce

niveau. Le besoin de se réclamer d'une légitimité externe pour justifier les arbitrages internes s'observe dans les systèmes monistes centrés sur le tout syndical aussi bien que dans les structures duales qui aménagent dans leur sein une place aux groupes non syndiqués. On voit dans les différents pays périlcliter des structures représentatives qui fonctionnent à l'autarcie, et rechercher le contact avec les organisations syndicales des instances à l'origine non syndiquées, mais que les circonstances poussent à s'affirmer de façon plus offensive. Si l'insertion dans le réseau syndical agit en quelque sorte comme un gage d'efficacité, elle n'offre pas pour autant les garanties d'une articulation vertueuse entre perspectives locales et perspectives plus englobantes de la représentation. Déconnexion, abandon, légitimités concurrentes, déviations locales par rapport aux orthodoxies syndicales prescrites sont peut-être même la règle plus que l'exception. Si ces tensions pourraient indiquer que des contraintes différentes sous-tendent la construction des différents niveaux de représentation, elles ne semblent pas pour autant ouvrir de l'espace à la séparation et à l'indépendance.

Chercher à mieux connaître et à mieux comprendre les acteurs qui « font » la représentation ne signifie pas seulement rendre justice aux groupes qui, au jour le jour, assurent la survie du principe représentatif dans le monde du travail. L'enseignement n'est pas non plus uniquement théorique, qui permet de voir qu'au moment même où des représentants entrent en dialogue ou en conflit avec l'employeur, des processus complexes se sont déjà mis en mouvement qui engagent tout d'abord les groupes salariés eux-mêmes. Le retour sur les acteurs incite aussi à une forte prudence à l'égard de recommandations pratiques qui lient la pérennité des systèmes représentatifs essentiellement à l'inflexion des modes d'échange avec leur environnement externe. L'appel lancé aux acteurs de la représentation de répondre efficacement aux contraintes récentes (nouvelles stratégies productives et sociales des employeurs, globalisation économique, dialogue social au niveau européen ...) risque de rester un vœux pieux, ou de faire diversion, quand le jeu complexe et dialectique de la représentation s'est lui-même grippé (Hege 1997). Il esquivé en tout cas plus qu'il n'ouvre le débat sur la capacité actuelle des systèmes professionnels à générer de la représentation.

Le constat de différence

La construction du pouvoir représentatif n'est pas, à l'évidence, la retombée mécanique de l'application de certaines recettes et règles, même si les mêmes lois président, d'un pays à l'autre, à sa formation et à sa pérennisation. S'il est un résultat fort de la comparaison trans-nationale du fonctionnement des structures de représentation, c'est bien l'inégalité des forces en présence. Schématiquement, les équipes de représentants se répartissent en deux groupes (y compris quand elle disposent, à l'intérieur d'un même

pays, de droits identiques) : celles qui « occupent le terrain » et exercent une influence quelque peu significative dans l'établissement, et celles qui ne sont pas en mesure de le faire ¹¹. Certaines caractéristiques, on l'a dit plus haut, accompagnent systématiquement le classement dans l'une ou l'autre catégorie : proximité ou non des élus de leurs bases ; présence ou absence d'une capacité à organiser des conflits collectifs ; insertion ou non dans le réseau des relations syndicales ... Cette polarisation toutefois ne révèle qu'une partie de la vérité : dans de très nombreux collectifs de travail, la génération de représentation n'a tout simplement pas (ou plus) lieu ; cette situation est plutôt courante dans les unités de travail de petite taille et/ou de création récente.

C'est dire à quel degré la construction de la légitimité représentative doit composer avec les particularismes de son environnement. Ceux-ci n'affranchissent pas les représentants réels et potentiels des contraintes d'une représentativité toujours à reconstruire ; mais ils agissent fortement sur la nature et la qualité des relations entre les groupes en présence. Il est banal de constater qu'une élite représentative à la recherche du pouvoir durable trouve dans la forteresse industrielle traditionnelle des groupes d'appui de meilleure qualité (du point de vue de la représentation) que ceux qui s'offrent à ses homologues installés dans un établissement fraîchement délocalisé dans une zone rurale sans tradition syndicale. Des médiations nationales des phénomènes représentatifs révèlent leur prégnance à la lumière de la comparaison trans-nationale. L'acceptation par les employeurs du principe de la représentation collective, par exemple, suit des logiques différentes selon les pays, au-delà de la diversité des comportements que l'on observe par ailleurs. Les directions allemandes, malgré la réputation consensuelle de leur environnement, acceptent plutôt facilement une représentation salariée compétente et qui en même temps n'hésite pas à mettre en avant le conflit des intérêts. Sans refuser l'obéissance aux prescriptions du Code du travail, leurs homologues françaises identifient plus facilement dans les institutions représentatives un facteur potentiellement perturbateur pour le bon fonctionnement de l'entreprise. L'attitude pragmatique ou opportuniste prévaut du côté des employeurs britanniques qui prennent acte, là où il y a lieu, d'un pouvoir représentatif fort appuyé sur des collectifs de travail eux-mêmes solides, mais préfèrent la non négociation ailleurs. Dans la répartition des champs réservés aux représentants des salariés et à la hiérarchie intermédiaire dans l'organisation de la vie productive quotidienne ; dans l'articulation entre les espaces professionnels et syndicaux ; dans les modes de construction des groupes syndicaux ... on repère la trace forte et durable de

11. Ce constat ressort aussi d'une enquête représentative réalisée en France sur les comités d'entreprise, dans laquelle est abordée la question de savoir comment les élus évaluent l'impact des institutions représentatives pour les salariés et les directions ; Hege 1998.

cohérences sociétales elles-mêmes inscrites dans l'histoire sociale longue des pays (Maurice, Sellier, Silvestre 1982). La représentation sur le lieu de travail n'en est qu'un des éléments. Tributaire de modes historiques de penser et d'organiser les relations sociales, elle entretient aussi le mouvement et agit sur la transformation de ces dernières. L'enracinement profond dans cette histoire la retient dans l'orbite sociétale, lui interdisant la déconnexion volontariste ou le saut brutal dans l'espace a-national.

Convergence et/ou divergence

Distinctions locales, spécificités nationales, inertie des cohérences sociétales : y a-t-il compatibilité ou contradiction entre un diagnostic de diversité des situations représentatives concrètes et l'observation d'unité des comportements « idéaux » ? En empruntant des voies divergentes pour construire leur objet, les deux approches comparatives, institutionnaliste et centrée sur les acteurs, posent aussi un regard différent sur le problème de la convergence/divergence. Le courant institutionnaliste classe les systèmes de représentation à partir des formes particulières dans lesquelles se coulent les échanges entre les acteurs : la parenté entre les institutions vaut présomption d'unité. Les déviations souvent marquantes des comportements réels par rapport au modèle idéal toutefois posent problème, qui témoignent de la résistance obstinée des acteurs à rentrer dans le moule. La diversité doit donc être relativisée ; la comparaison internationale se propose ici comme un instrument docile qui donne accès à un champ presque illimité de rapprochements, classifications, confrontations d'exemples et de contre-exemples, en même temps que la vérification au cas par cas de la pertinence de ces opérations est difficile à faire. Les libertés prises avec les références étrangères ne peuvent être prises pour de simples tentatives de simplification ou de diversion. Le regard socio-centrique pèse lourdement, qui a du mal à détecter derrière les réalités étrangères la même complexité, et les mêmes originalités infranchissables, que celles que l'on reconnaît spontanément à la construction sociale nationale.

La diversité des comportements réels est au centre de l'approche comparative s'intéressant à la vie des acteurs. Chaque « histoire représentative » a ses particularités ; les environnements sont tous uniques sur lesquels les acteurs de la représentation ont à agir, qui les ont produits, et qui subissent en retour l'influence, plus ou moins éphémère ou plus ou moins durable, des personnalités et des groupes qui y ont élu domicile. Acceptant la diversité comme une donnée de base sur laquelle le chercheur n'a guère de prise, le rapprochement des situations particulières fait entrevoir des éléments d'unité. La diversité est moins infinie, les combinatoires des variables à l'œuvre sont moins inépuisables que l'on aurait pu le croire. A l'observation, il n'y a pas de possibilité de singularisation absolue ; les acteurs inscrivent leurs

pratiques dans des matrices dont ils ignorent, sans doute, à peu près tout mais dont la force sociologique ne s'en impose pas moins à eux. *Shop stewards* britanniques et élus de CE se soumettent à des règles largement similaires pour instituer une représentation de terrain pérenne et performante, en même temps que leurs pratiques portent la marque indélébile des reconnaissances sociétales du fait représentatif derrière lesquelles on repère – grâce au recul que permet la comparaison trans-nationale – l'influence durable des histoires et sociologies propres aux Etats nations. Dans cette lecture qui recherche du côté de la formation et du renouvellement des acteurs – et non pas du côté des choix ou compromis institutionnels – l'explication de la solidarité entre des systèmes potentiellement « autonomes », la diversité de la représentation professionnelle ne s'inscrit pas en faux contre l'unité, et la validité des principes unificateurs ne vient pas démentir le droit à l'expression de pratiques multiformes et à la constitution d'acteurs divers.

Références bibliographiques

- Batstone Eric, Boranston Ian, Frenkel Stephen (1977), *Shop Stewards in Action : the Organization of Workplace Conflict and Accomodation*, Oxford, Blackwell.
- Bertelsmann Stiftung et Hans-Böckler-Stiftung (1998), *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven*, Gütersloh, Bertelsmann.
- Blyton Paul et Turnbull Peter (1996), « Confusing Convergence : Industrial Relations in the European Airline Industry – A Comment on Warhurst », *European Journal of Industrial Relations*, , vol. 2, 1, pp.7-20.
- Darlington Ralph (1994), *The Dynamics of Workplace Unionism : Shop Stewards' Organization in Three Merseyside Plants*, London, Mansell.
- Dufour Christian et Hege Adelheid (1993), *Les instances de représentation des salariés dans l'entreprise : comparaison France-Allemagne*, rapport final, 2 vol., Paris.
- Dufour Christian et Hege Adelheid (1994), « Les systèmes représentatifs à l'épreuve de leur capacité d'intervention quotidienne : résultats d'une enquête dans trente établissements français et allemands », *Travail et Emploi*, 61, pp.23-39.
- Dufour Christian, Hege Adelheid, Rehfeldt Udo (1995), *Systèmes de représentation des salariés dans l'établissement en Grande-Bretagne et en Italie*. Rapport final pour le ministère du Travail.
- Edwards Paul K. (1992), « La recherche comparative en relations industrielles : l'apport de la tradition ethnographique », *Relations industrielles*, vol. 47, 3, pp.411-438.
- Edwards Paul *et al.* (1992), « Great Britain : Still Muddling Through », pp.1-68 in Anthony Ferner et Richard Hyman (eds.), *Industrial Relations in the New Europe*, Oxford, Blackwell.
- Fosh Patricia et Heery Edmund (1990), *Trade Unions and Their Members : Studies in Union Democracy and Organization*, Basingstoke et Londres, Macmillan.
- Golden Miriam (1988), *Labor divided : Austerity and Working-Class Politics in Contemporary Italy*, Ithace et Londres, Cornell University Press.
- Hall Mark (1993), *Works Councils for the UK? Lessons from the German System*. *Warwick Papers in Industrial Relations*, 46, 11p.
- Hege Adelheid (1996), *Trade Union Identity and Workplace Representation : Do Works Councils make a Difference*, University of Warwick, mimeo.
- Hege Adelheid (1997), « Crise syndicale, renaissance européenne », *La Revue de l'IRES*, 25, automne, pp.5-21.
- Hege Adelheid (1998), « Le comité et son environnement représentatif », pp.63-99 in IRES/DARES, *op.cit.*

- Hege Adelheid, Dufour Christian (1992), « Représentation des salariés en France et en Allemagne : la représentation en quête de sa légitimité », *La Revue de l'IRES*, 8, pp.41-73.
- Hege Adelheid, Dufour Christian (1995), « Decentralization and Legitimacy in Employee Representation : a Franco-German Comparison », *European Journal of Industrial Relations*, vol.1, 1, pp.83-89.
- Hege Adelheid, Dufour Christian (1998), « Légitimité syndicale et identité locale : une comparaison internationale », *Sociologies et Sociétés*, vol. 300, 2 automne, pp. 31-47.
- Hogler Raymond (1996), *Worker Participation and Representation in the United States and the European Union : A Comparative Legal Analysis*, mimeo, University of Warwick.
- Hyman Richard (1995a), « Industrial Relations in Europe : Theory and Practice », *European Journal of Industrial Relations*, vol.1, 1, pp.17-46.
- Hyman Richard (1995b), « The Historical Evolution of British Industrial Relations », pp.27-48 in Paul Edwards (ed.), *Industrial Relations : Theory and Practice in Britain*, Oxford : Blackwell.
- Hyman Richard (1998), « Trade Union Research and Cross-National Comparison », ce numéro de la *Revue de l'IRES*.
- IRES/DARES (1998), *Les comités d'entreprise : enquête sur les élus, les activités et les moyens*, Paris, ministère de l'Emploi et de la Solidarité, Les Editions de l'Atelier.
- Kelly John (1996), « Union Militancy and Social Partnership », pp. 77-109 in Peter Ackers et al. (eds), *The New Workplace and Trade Unionism : Critical Perspectives on Work and Organization*, London, Routledge.
- Kotthoff Hermann (1981), *Betriebsräte und betriebliche Herrschaft : eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb*, Francfort et New York, Campus.
- Kotthoff Hermann (1994), *Betriebsräte und Bürgerstatus : Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*, Munich et Mering, Rainer Hampp.
- Labour Research Departement (1998), *Worker Representation in Europe*, Londres, LRD Booklets.
- Lecher Wolfgang et al.(1998), *Die Konstituierung Europäischer Betriebsräte – Vom Informationsforum zum Akteur ?*, Baden-Baden, Nomos.
- Lemaître Annick, Tchobanian Robert (1992), *Les institutions représentatives du personnel dans l'entreprise : pratiques et évolutions*, Aix-en-Provence, LEST.
- Manin Bernard (1995), *Principes du gouvernement représentatif*, Paris, Calmann-Lévy.
- Maurice Marc, Sellier François, Silvestre Jean-Jacques (1982), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne : essai d'analyse sociétale*, Paris, PUF.

- Millward Neil, Stevens Mark, Smart David, Hawes W.R. (1992), *Workplace Industrial Relations in Transition*, Aldershot, Dartmouth.
- Rehfeldt Udo (1994), « Italie : la réforme du système de représentation des salariés dans les établissements », *IRES Chronique Internationale*, 26, pp.22-27.
- Rehfeldt Udo (1998), « Italie : lumières et ombres de la syndicalisation », *Chronique Internationale de l'IRES*, 52, pp.20-28.
- Rogers Joel, Streeck Wolfgang (1995), *Works Councils : Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*, Chicago et Londres, The University of Chicago Press.
- Scott Andrew (1994), *Willing Slaves? British Workers under Human Resource Management*, Cambridge, Cambridge University Press.
- Streeck Wolfgang (1995), « Works Councils in Western Europe : From Consultation to Participation », pp.313-348, in Rogers et Streeck, *op.cit.*
- Terry Michael (1996), « Negotiating the Government of Unison : Union Democracy in Theory and Practice », *British Journal of Industrial Relations*, vol.34, 1, march, pp.87-110.
- Thompson E.P. (1980), *The Making of the English Working Class*, Harmondsworth, Penguin.
- Visser Jelle (1990), *In Search of Inclusive Unionism*, *Bulletin of Comparative Labour Relations*, 18, Deventer et Boston, Kluwer.
- Wever Kirsten (1994), « Learning from Works Councils : Five Unspectacular Cases from Germany », *Industrial Relations*, vol.33, 4 (october), pp.467-481.