

## SOMMAIRE

Présentation du numéro

Articles

**Emily Buzer**, Les bailliages de Melun et Moret :  
la préparation aux Etats généraux de 1789

**Matthieu Robert**, Marguerite d'Arc contre Philippe II le Hardi :  
la vente du château de Jaucourt et ses conséquences  
(22 décembre 1367)

**Frédéric Tignat**, Chasse et politique :  
le mouvement Chasse-Pêche-Nature-Traditions  
de 1989 à 1999

**Barbara Bauchat**, Les transformations d'une institution  
bourgeoise : l'exemple du Lions Club de Metz

**Michèle Ernst et Jérôme Pélisse**, Le temps de travail,  
enjeu social et objet de règles

**Cédric Aznal**, Le sens du travail dans une entreprise  
publique après ouverture à la concurrence

**François Masure**, Devenir Français ?  
Une approche anthropologique de la nationalité

---

Liste commentée des mémoires de sociologie et d'histoire  
ancienne, médiévale, moderne et contemporaine soutenus  
devant l'Université de Marne-la-Vallée en 2000-2001

Liste commentée des mémoires de civilisation des pays  
anglophones soutenus devant l'Université  
de Marne-la-Vallée en 1997-2000

---

Actualités



Mars 2002 - 6 €

UNIVERSITÉ DE MARNE-LA-VALLÉE

# TRAVAUX ET RECHERCHES DE L'UMLV

LITTÉRATURES  
SCIENCES HUMAINES

Mars 2002 **N°5** Revue semestrielle

TRAVAUX ET RECHERCHES DE L'UMLV  
LITTÉRATURES ET SCIENCES HUMAINES

Revue semestrielle

Directrice de rédaction :  
Fabienne BOCK

Comité de rédaction :  
Louise BENAT-TACHOT — Thierry BONZON — Vladimir IAZYKOFF  
Christian LUPOVICI — Robert SAYRE — Michael A. SOUBBOTNIK

Secrétaire de rédaction : Emmanuelle BRUN  
Directeur de publication : Dominique PERRIN  
Conception graphique : Michelle THOMAS et Bertrand ZAKOWETZ

RÉDACTION :

"Travaux et Recherches de l'UMLV", Université de Marne-la-Vallée, Cité Descartes 5, Boulevard Descartes, 77454 Marne-la-Vallée cedex 2. (Tel. 01.60.95.70.75 ; Télécopie : 01.60.95.70.77)

CORRESPONDANCE :

Toute correspondance est à adresser à la rédaction.

ABONNEMENTS / VENTE AU NUMERO :

	Vente au numéro	Abonnement annuel
Particuliers	6 €	12 €
Institutions	12 €	24 €

Voir bulletin d'abonnement à l'intérieur du numéro

ISSN : 1298-1168

Présentation du numéro .....	4	
Articles		
<b>Emily Buzer</b> , Les bailliages de Melun et Moret : la préparation aux Etats généraux de 1789 .....	7	
<b>Mathieu Robert</b> , Marguerite d'Arc contre Philippe II le Hardi : la vente du château de Jaucourt et ses conséquences (22 décembre 1367) .....	21	
<b>Frédéric Tignat</b> , Chasse et politique : le mouvement Chasse-Pêche-Nature-Traditions de 1989 à 1999 .....	37	
<b>Barbara Bauchat</b> , Les transformations d'une institution bourgeoise : l'exemple du Lions Club de Metz .....	61	
<b>Michèle Ernst et Jérôme Pélisse</b> , Le temps de travail, enjeu social et objet de règles .....	79	
<b>Cédric Aznal</b> , Le sens du travail dans une entreprise publique après ouverture à la concurrence .....	103	
<b>François Masure</b> , Devenir Français ? Une approche anthropologique de la nationalité .....	115	
Liste commentée des mémoires de sociologie et d'histoire ancienne, médiévale, moderne et contemporaine soutenus devant l'Université de Marne-la-Vallée en 2000-2001 .....		137
Liste commentée des mémoires de civilisation des pays anglophones soutenus devant l'Université de Marne-la-Vallée en 1997-2000 .....		145
Actualités .....	149	

# Le temps de travail, enjeu social et objet de règles<sup>1</sup>

Michèle Ernst et Jérôme Pélisse

**L**e temps de travail est un objet dont la complexité n'est plus à souligner aujourd'hui : à la fois variable économique, dont le partage et la flexibilisation doivent permettre de lutter contre le chômage et de développer la compétitivité des entreprises, il est aussi "un temps pivot"<sup>2</sup>, autour duquel s'organise le travail mais aussi une grande partie de la vie sociale. Central dans les politiques gouvernementales depuis une vingtaine d'années en France, jusqu'à l'adoption récente des lois Aubry (1998 et 2000), il fait l'objet de règles juridiques, de conflits et de négociations qui modifient considérablement son organisation mais aussi sa nature et les représentations qui y sont attachées. Une multitude de règles visant à réduire mais aussi à aménager le temps de travail sont à l'origine des bouleversements actuels. Nous souhaitons dans cet article interroger dans quelles conditions une règle de temps de travail s'applique et ce que cela signifie concrètement. Comment des pratiques relatives au travail et à son déroulement temporel, en termes de durée et d'horaires, se cristallisent-elles autour de règles, "prennent-elles corps", c'est-à-dire deviennent-elles régulières et légitimes aux yeux des acteurs ?

Cette question sera abordée à partir de deux terrains bien différents : l'un se fonde sur une enquête auprès d'entreprises françaises ayant réduit leur durée du travail dans le cadre de la première loi Aubry dès 1998-1999, tandis que l'autre repose sur l'étude d'un accord de flexibilisation introduit en 1997 dans une grande entreprise suisse. Nous verrons d'abord comment, à travers l'application de la loi sur les 35 heures sous la forme d'accords négociés, sont produites des règles qui semblent témoigner d'un éclatement des pratiques temporelles de travail. Cette hypothèse, similaire dans le cas de l'entreprise suisse, amène à s'inter-

roger sur l'individualisation des pratiques qui découlent des accords de réduction et de flexibilisation du temps de travail, pour constater une certaine permanence des comportements collectifs. On tentera alors d'expliquer ces derniers en remarquant comment des règles informelles apparaissent et prennent le relais, mais peuvent aussi s'opposer aux règlements prévus. L'application différenciée des règles est ainsi à rapporter aux diverses formes d'intégration des salariés aux collectifs de travail et aux entreprises qui les emploient.

## De la loi aux accords, la production des règles

### Le cadre législatif

La réduction et l'aménagement du temps de travail en France sont issus d'une histoire longue que des historiens ont explorée, mettant l'accent sur une histoire conflictuelle<sup>3</sup> initialisant la construction du droit du travail dès 1841<sup>4</sup>. Les grandes étapes de la réduction du temps de travail au 20<sup>ème</sup> siècle sont les lois sur les 8 heures (1919), les 40 heures et les congés payés (1936), l'extension de ces derniers dans les années 50-60 jusqu'à la cinquième semaine et les 39 heures en 1982. Mais les lois Aubry et les 35 heures s'inscrivent plutôt dans l'histoire du couple de l'aménagement - réduction du temps de travail qui débute à la fin des années 70. Elle peut s'interpréter comme une succession de phases, scandées également par des lois (en 1982, 1987, 1993, 1996) où l'un des deux termes du couple domine alternativement l'autre dans les politiques publiques du travail et de l'emploi, jusqu'à la synthèse que représentent en quelque sorte les lois Aubry<sup>5</sup>. Certes ces deux histoires sont liées. Mais comme l'a bien montré J. Freyssinet<sup>6</sup>, la problématique et les représentations du temps de travail ont changé, disjoignant partiellement ces deux histoires : d'acquis sociaux, dans le cadre d'une redistribution des gains de productivité jusqu'aux années 70, le thème de la réduction du temps de travail est devenu progressivement l'objet d'échanges entre durée, flexibilité et emploi pour lutter contre le chômage.

### Encadré n°1 : le contexte légal suisse

La Suisse avait été pionnière au 19<sup>ème</sup> siècle dans la législation sur le temps de travail (limitation de la durée à 13 heures par jour en 1848) ; mais après la fixation de la durée maximale à 48 heures par semaine en 1920, la loi n'est pratiquement plus intervenue dans ce domaine <sup>7</sup>. Contrairement à la France, la Suisse préfère en effet laisser aux partenaires sociaux le soin de négocier des temps de travail plus courts. La loi actuelle laisse ainsi une grande latitude dans l'aménagement des horaires du travail (durées maximales hebdomadaires entre 45 et 50 heures, selon les secteurs, pouvant aller ponctuellement jusqu'à 49 et 54 heures dans le cadre d'une annualisation, 170 heures supplémentaires par an sans demande d'autorisation, horaire normal pouvant s'étendre du lundi au samedi entre 6h et 23h, etc.). Cette latitude est effectivement saisie par les entreprises pour flexibiliser le temps de travail<sup>8</sup> : depuis les années 1990 un nombre grandissant de conventions collectives et d'accords d'entreprise introduisent l'annualisation et la flexibilisation <sup>9</sup>. L'étude d'un accord de flexibilisation mis en place dans une entreprise suisse permet non pas tant une comparaison des contextes légaux français et suisse, que de montrer comment une même question peut se poser autour des relations entre pratiques et règles à partir de logiques, certes différentes mais visant toutes à modifier des règles de temps de travail.

En octobre 1997, le gouvernement de gauche récemment élu en France annonce que la durée légale du travail sera fixée à 35 heures par semaine au 1<sup>er</sup> janvier 2000 pour les entreprises de plus de 20 salariés. Une première loi, votée le 13 juin 1998, fixe cette nouvelle norme légale et met en place un dispositif incitant fortement les acteurs à l'anticiper en négociant des accords de réduction du temps de travail (RTT) subventionnés sous certaines conditions dans les entreprises et les branches professionnelles.



Une seconde loi, votée en janvier 2000, introduit une nouvelle référence annuelle (1600 heures par an), précise le statut des heures supplémentaires, de la réduction du temps de travail des cadres, des dispositifs de flexibilité, etc. Dans les deux cas, la loi incite très fortement les entreprises à réduire la durée du travail par l'intermédiaire d'accords négociés entre partenaires sociaux. On peut donc s'interroger sur la façon dont les partenaires sociaux (directions et représentants des salariés) se sont saisis de la loi pour anticiper le cadre légal et transformer un certain nombre de règles de travail. En usant de la métaphore de Stendhal qui décrit la cristallisation du sentiment amoureux à la façon dont un rameau d'arbre effeuillé cristallise dans une mine de sel<sup>10</sup>, on peut se demander comment est introduit le bâton que représente la loi, autour duquel des pratiques se cristallisent dans l'activité productive. Si, dans le cas suisse, aucune loi n'est à l'origine de l'accord de flexibilisation intervenu en 1997 dans l'entreprise étudiée, on peut de même s'interroger sur les logiques qui ont poussé la direction à modifier les règles du temps de travail.

### L'usage des règles juridiques

Dans l'étude sur les 35 heures, quatre logiques plus ou moins entremêlées, ont été identifiées et président à l'entrée dans le dispositif de la première loi Aubry<sup>11</sup>.

La première façon dont des règles négociées ont cristallisé autour des règles juridiques se rapportent à une logique défensive, la diminution du temps de travail et les aides du gouvernement représentant un véritable ballon d'oxygène pour les entreprises. Des accords défensifs (prévoyant une RTT et une sauvegarde d'emplois menacés plutôt que des embauches) sont alors signés pour assurer la survie des entreprises. Dans notre échantillon, une entreprise de sécurité de 140 salariés et une usine pharmaceutique de 70 salariés sont dans ce cas<sup>12</sup>.

Une deuxième logique vise la rationalisation et la modernisation de l'entreprise, grâce à l'existence de projets stratégiques qui portent sur une redéfinition des métiers, l'introduction de nouveaux outils informatiques ou un nouveau positionnement sur le marché. Des embauches conséquentes (supérieures au minimum de 6 % des effectifs) sont souvent prévues dans

ces accords qui associent RTT et dispositifs de flexibilité (annualisation et modulation du temps de travail). Une entreprise de comptabilité d'exploitations agricoles (250 salariés), de gestion de stocks et de conditionnement (360 salariés et un nombre moyen équivalent d'intérimaires) et une féculerie (80 salariés) illustrent cette logique.

L'embauche est la motivation déterminante pour les directions dans trois autres cas, principalement des grandes structures : une entreprise de recherche dans le pétrole de 1800 salariés, une grande entreprise d'appareillage électrique de 4000 personnes et la holding financière (62 salariés) d'un grand groupe de boissons. Rajeunir les effectifs, développer les fonctions commerciales et affecter les nouveaux embauchés aux services les plus dynamiques tout en maîtrisant la masse salariale dans un esprit de dialogue social expliquent l'anticipation de la réduction de la durée légale.

Enfin, une quatrième logique vise d'abord l'aménagement des horaires pour mieux s'adapter à la demande. Elargissement des plages d'ouverture et de fonctionnement de l'entreprise et meilleure affectation des effectifs aux volumes variables d'activité fondent la négociation d'accords qui flexibilisent en même temps qu'ils réduisent le temps de travail dans une entreprise d'assurances par téléphones (250 salariés), de transport de voyageurs (370 salariés) et de négoce de bois (28 salariés).

#### Encadré n°2 : l'accord de flexibilisation dans une grande entreprise suisse

Leader suisse de la vente par correspondance (environ 600 employés), l'entreprise en question a introduit en 1997 le principe de flexibilité du temps de travail dans son contrat collectif de travail. La redéfinition des articles concernant le temps de travail s'est faite en négociation avec la Commission du Personnel (CP), un organe constitué de salariés élus par le personnel. L'absence totale de syndicats dans ces négociations (contrairement à la France, la loi suisse ne l'exige pas) et la faiblesse de la CP ont conduit à un accord permettant une flexibilité considérable sans

contrepartie sous forme de RTT (la durée hebdomadaire est de 42 heures). Sont donc prévus une forme de modulation (variation possible de 50 % de la durée moyenne d'une semaine à l'autre, annoncée le jeudi), l'introduction d'une pointeuse pour comptabiliser les écarts à la moyenne (l'équilibre doit être atteint en fin d'année), et un horaire variable pensé comme contrepartie à la flexibilité, qui permet aux employés de gérer eux-mêmes leurs horaires et leur balance en fonction des besoins privés et de l'entreprise tout en respectant des heures bloquées (horaire minimal de présence obligatoire). L'initiative pour cet aménagement du temps de travail avait été prise par l'entreprise dans le but de mieux faire correspondre les heures de travail effectuées aux fluctuations de l'activité typiques du secteur de la mode. Le recours aux intérimaires et aux heures supplémentaires a ainsi pu être fortement réduit.

### Trois modes de cristallisation

La production des règles s'opère donc par l'intermédiaire de négociations entre partenaires sociaux au niveau de l'entreprise. Dans la mesure où, pour comprendre les façons dont les règles sont appliquées, il apparaît nécessaire de connaître comment elles ont été produites, on peut détailler rapidement comment ces négociations ont opéré une première phase de cristallisation des pratiques autour des règles juridiques, qu'elles soient nouvelles ou pas. Trois types de négociations ont été dégagées<sup>13</sup>.

Dans certaines entreprises, les négociations s'opèrent "dos au mur". Elles concernent les accords défensifs mais pas seulement (la féculerie et l'entreprise de fabrication textile également) : les négociations durent peu de temps, l'essentiel est de sauver l'emploi et de faire face à une situation d'urgence pour toucher les aides rapidement. L'administration du travail est très présente, les négociations peuvent durer un ou deux après-midi et on ne va guère dans le détail, notamment en ce qui concerne l'organisation du travail. Dans ces cas, la cristallisation est superficielle, non parce qu'il y aurait moins de règles produites, mais parce qu'elles n'ont pas été pensées

en relation avec une organisation et des pratiques de travail bien identifiées. Il en découle des problèmes d'application quelques mois après la mise en œuvre de la RTT (stocks de congés qui s'accumulent pour des salariés et qui, pour être pris, obligent à faire appel à des CDD ou des intérimaires, nécessité de préciser et d'adapter les règles, désorganisations, etc.).

Un deuxième type de négociations consiste à "avaliser un projet", celui de la direction, de la part de représentants des salariés en position de faiblesse (entreprise de conditionnement), ou inexistantes et qui n'émergent qu'au moment des négociations avec la procédure du mandatement<sup>14</sup> (holding du groupe de boisson, petite entreprise de négoce de bois). Dans ces contextes, la direction prépare un projet qui "cadre" les négociations et si les représentants du personnel font valoir leur point de vue, ce n'est qu'à la marge du projet avancé par la direction. Dans un autre contexte législatif, les discussions, qui se sont déroulées dans l'entreprise suisse entre direction et représentants des salariés autour de l'accord de flexibilisation, s'apparentent à ce type de négociations, qui peut, malgré ses faiblesses, recevoir une approbation massive des salariés (90 % des votants ont approuvé l'accord dans ce dernier cas). Ici, la première phase de cristallisation – c'est-à-dire la production de règles conventionnelles dans des accords d'entreprise – s'opère principalement à partir du projet des directions et de la façon dont elles se sont saisies des règles juridiques, qu'elles soit législatives ou non, nouvelles ou anciennes.

Un troisième type de négociations, enfin, se caractérise par des échanges et des compromis stratégiques, entre des partenaires plus équilibrés (l'implantation syndicale est plus importante même si la division peut être de mise). Les revendications syndicales ne sont pas forcément plus satisfaites, mais ces accords traduisent davantage des compromis entre des règles de contrôle, initiées par la direction, et des règles autonomes, provenant des salariés et de leur représentant, c'est-à-dire des formes de régulation conjointe<sup>15</sup>.

Cette diversité dans les logiques d'entreprise et dans les négociations qui ont mené aux accords de réduction de durée du travail et/ou de flexibilisation se traduit par un éclatement des régulations du temps de travail.

L'annualisation des temps de travail et leur flexibilisation font l'objet de règles différentes selon les entreprises, les services, ateliers et bureaux. La diversité, voire l'éclatement des règles se renforce (au point que certain s'interroge sur la fin du temps de travail<sup>16</sup>), tant dans les modalités de réduction du temps de travail (jours RTT, ponts, journées par semaine ou journées tous les 15 jours, réduction quotidienne, modulation des horaires<sup>17</sup>, compte épargne temps<sup>18</sup>, etc.), que dans les modalités d'aménagement du temps de travail (horaires variables, modalités de compensation des heures travaillées au-delà de la durée de référence, délais de prévenance concernant les variations d'horaires, etc.). C'est pourquoi, en dépit d'un cadre législatif fixant une nouvelle norme légale comme celui des 35 heures en France, la question de l'individualisation des pratiques se pose. Face à ces règles, ouvrant *a priori* l'espace à des pratiques fortement individualisées – qu'elles soient imposées aux salariés ou choisies par ces derniers – comment se construisent et se cristallisent les pratiques relatives aux horaires et aux durées du travail ?

## La cristallisation des pratiques

Les nouvelles règles du temps de travail, qui s'éloignent du temps de travail normalisé au cours du XX<sup>ème</sup> siècle, tendent à ne plus faire des durées, des horaires et des rythmes de travail des références collectives. Mais qu'en est-il dans la pratique ? Comment réagissent les entreprises et les salariés à ces nouvelles règles ?

### Des règles aux pratiques, de l'individuel au collectif

Regardons d'abord le cas de l'entreprise suisse. Cette étude de cas permet en effet d'analyser les pratiques réelles aussi bien d'un point de vue objectif et agrégé (par les pointages) que par le discours des personnes concernés (par des entretiens).

L'accord de cette entreprise permet de très fortes variations de durée d'une semaine à l'autre et des différences importantes de l'emplacement des heures dans la journée et la semaine. Sur le papier, ce contrat collectif ouvre ainsi grand les portes à l'individualisation des horaires. Si l'on

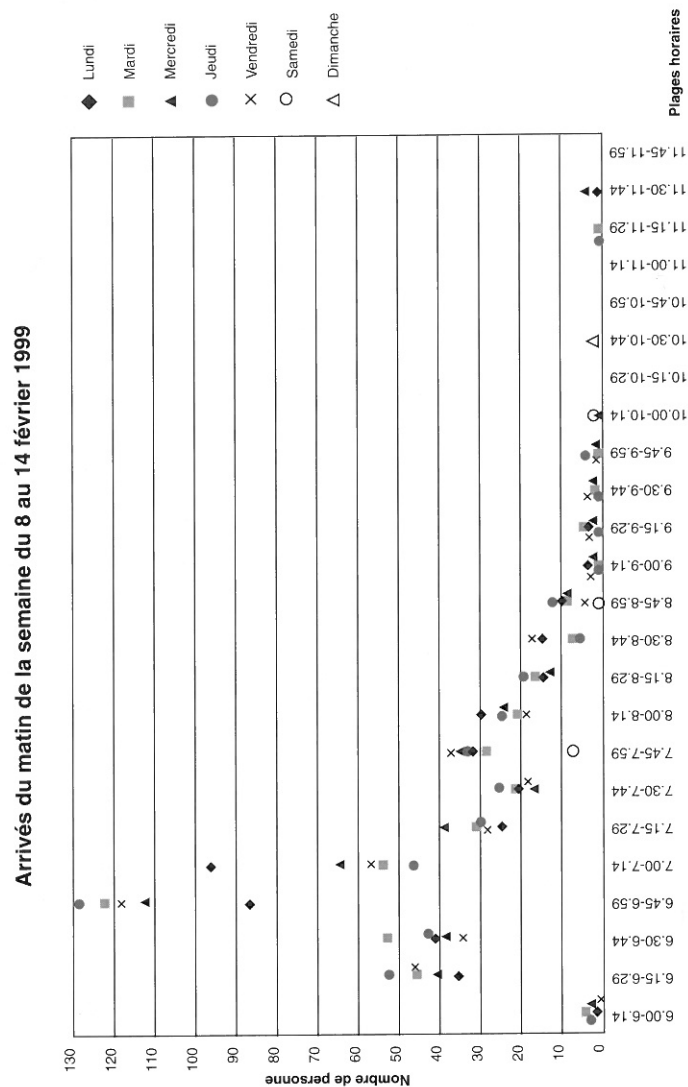
considère qu'auparavant, selon le contrat collectif, les horaires étaient tout à fait fixes dans cette entreprise, on peut légitimement se demander ce que sont devenues les pratiques temporelles et selon quelles logiques elles ont concrètement pris corps. Est-ce que les besoins productifs dictent la totalité des variations, et si ce n'est pas le cas, quelle est la place des négociations quotidiennes pour trouver des arrangements personnalisés ? En d'autres termes, les pratiques temporelles se sont-elles complètement individualisées, ou ont-elles cristallisé selon de nouvelles logiques ?

L'analyse statistique des données de pointage révèle que, au-delà d'un rythme de travail collectif saisonnier (dans le secteur de la mode, deux collections principales, hiver et été, dictent l'intensité de l'activité), il existe des différences internes très marquées, qui se conjuguent surtout en fonction des services. La flexibilité est donc utilisée pour adapter le volume des heures travaillées aux fluctuations d'activité typiques de la branche, les décalages entre services étant en grande partie explicable par la position dans le processus de production (par exemple le traitement des colis en retour se fait à un rythme opposé au rythme dominant de l'entreprise). Les impératifs de la production semblent bien donner forme à l'utilisation concrète de la règle de flexibilité en ce qui concerne les variations des durées par mois.

Qu'en est-il alors pour les horaires au quotidien ? En théorie, aucune contrainte de production ne devrait peser sur la cristallisation des pratiques horaires quotidiennes (il n'y a par exemple pas de machines qui exigent la présence simultanée de tout le monde) et les comportements pourraient alors s'individualiser.

Le graphique 1 qui visualise les heures d'arrivée du matin au cours d'une semaine de février, révèle un certain comportement collectif qui ne varie pas d'un jour à l'autre (à l'exception d'un petit décalage pour le lundi matin). Une grande majorité du personnel arrive entre 6h45 et 7h, une autre petite pointe est perceptible juste avant 8h.

Graphique 1



Lorsqu'on étudie de manière plus fine un jour isolé, et que la variable des services est introduite, on s'aperçoit que les différences entre les services sont à nouveau importantes. Non seulement l'heure d'arrivée majoritaire est variable d'un service à l'autre, mais encore on y trouve des services où les arrivées se font de manière très condensée alors que d'autres services connaissent des arrivées extrêmement éparpillées. Si d'un côté on peut donc observer que même les horaires quotidiens sont plus collectifs qu'individualisés, d'un autre côté on doit admettre que cela est plus vrai pour certains services que pour d'autres.

Il reste alors à comprendre quelles sont les raisons d'une telle diversité entre les services et quel genre de contraintes amène les services où se pratiquent horaire variable et durée de travail flexible à adopter des comportements collectifs. Ce type d'interrogation ne peut trouver réponse que dans des données de type qualitatif.

L'analyse des entretiens conduit à la conclusion que l'on se trouve en présence d'une régulation par l'invention de nouvelles règles internes aux groupes de travail, le plus souvent implicites et informelles, qui canalisent les pratiques, plutôt que face à une renégociation continue des arrangements individuels ou à une détermination totale des horaires par l'organisation et la nature du travail. A travers les exemples des heures d'arrivée et de départ et de la justification en cas d'absence ou de retard, nous pouvons montrer l'émergence de nouvelles normes, s'écartant ou complétant les règles formelles établies dans le contrat collectif.

Si officiellement on peut librement arriver entre 6h30 et 8h30, il faut constater que presque chaque groupe a son propre horaire normal, c'est-à-dire un horaire qui est considéré comme "correct". Non seulement les individus ont leurs propres habitudes, mais ces habitudes sont collectives et constituent une référence pour le groupe entier. Ceci est particulièrement prononcé dans le secteur où se fait le conditionnement de la marchandise. Ce secteur travaillait auparavant avec un horaire fixe allant de 7h à 11h45 et de 12h15 à 16h30. C'est ici que se rencontrent presque systématiquement des gens qui ont, ou un horaire très régulier, ou qui "admettent" de manière très gênée qu'ils n'arrivent qu'à 7h.



"En général je commence à 6h30 entre guillemets... (rires gênés) 7h moins 20, moins le quart" (femme, 31 ans)

Cette règle tacite est tellement forte qu'elle dissuade tout le monde de profiter régulièrement de la liberté offerte par l'accord même si cela les arrangeait clairement. Le cas d'une salariée qui a choisi de travailler dans cette entreprise en raison même de la possibilité de ne commencer qu'à 8h30, mais qui, après avoir ressenti à quel point il était mal vu de venir si tard le matin, est partie avant la fin de sa période d'essai, est très éloquent à cet égard.

Du côté des services administratifs, qui ont déjà connu - de manière informelle - un horaire variable avant l'introduction de la flexibilité, les exigences de ponctualité ne sont pas toujours moindres. Ainsi une femme se qualifiant de peu matinale a déclaré qu'au début elle profitait pleinement de l'horaire libre en arrivant toujours au dernier moment, c'est-à-dire à 8h30 sans arriver en retard pour autant. Les remarques répétées de la part de ses collègues l'ont finalement poussée à arriver plutôt à 8h.

"J'ai dû m'adapter au rythme matinal d'ici. Même à 8h je suis la dernière et les gens se disent que je suis peu stressée parce que le soir personne ne voit que je reste" (femme cadre, 34 ans)

Les personnes de l'administration qui arrivent dès l'ouverture de l'entreprise (à 6h30) sont également mal vues. Cette fois-ci c'est la direction qui est intervenue. Ne trouvant pas adapté que dans un secteur où les employés sont en contact direct avec les clients et fournisseurs, les employés viennent travailler à une heure où personne n'essaie d'entrer en contact avec l'entreprise, après quelques amendements sans succès, la direction a décidé de n'ouvrir les portes à cette partie de l'entreprise qu'une demi-heure plus tard. Elle a donc imposé de l'extérieur une règle plus contraignante car la cristallisation s'est faite à un endroit qui n'arrangeait pas l'entreprise. L'heure du départ le soir est également assez normalisée, quoique moins fortement que l'arrivée du matin et la pause de midi. De manière générale, il est admis que les journées sont plus longues au début de la semaine, et que le vendredi après-midi peut être massivement écourté. Cette dernière pratique s'est tellement ancrée dans toute l'entreprise qu'elle a été inscrite par dérogation dans le règlement interne de l'entrepri-

se. La cristallisation des pratiques est si légitime qu'elle se traduit ici dans de nouvelles règles formelles.

En ce qui concerne la manière d'annoncer ou de négocier des absences ou des retards (qu'ils soient dans la marge d'autonomie définie par l'accord ou pas), il apparaît clairement que la responsabilité accordée aux employés est grande. Presque nulle part les employés ne se sentent en effet tenus d'annoncer la raison exacte de leur absence, parfois même si elle se place pendant les heures bloquées. En introduisant la flexibilité, l'entreprise a donc intégré le principe que la vie privée peut parfois empiéter sur la vie professionnelle et que c'est aux employés de gérer l'arbitrage entre les deux (les absences doivent bien sûr être discutées avec le supérieur, mais c'est au salarié de juger de l'importance et de l'urgence de ces absences). Ce constat se retrouve également de façon symétrique en France dans les entreprises étudiées qui ont diminué leur temps de travail : les salariés, lorsqu'ils ont une grande marge de liberté pour gérer leurs absences consécutives à la RTT, ne prennent pas en compte que leur vie privée mais arbitrent en fonction des contraintes et des charges de travail de l'entreprise<sup>19</sup>. Pour revenir en Suisse, le fait que toutes les activités privées, qui parfois se placent immanquablement pendant les heures de travail normales, peuvent ainsi être mieux protégées du regard des supérieurs et des collègues est considéré par la plupart des employés comme le plus grand avantage de ce système. Cette règle informelle, respectée presque dans tous les cas, facilite aux employés de se sentir reconnus en tant qu'individus à part entière. Dans cette entreprise, les nouvelles règles du temps de travail n'ont donc pas conduit à une individualisation des pratiques. Si d'une part les comportements effectifs sont orientés par la production, force est de constater qu'ils sont également canalisés par une multiplicité de règles tacites et informelles qui s'intercalent et se greffent sur les règles de l'accord. L'origine de ces règles se trouve tantôt auprès des individus isolés, tantôt auprès des groupes de travail, tantôt auprès des cadres ou de la direction. Une partie de ces règles reste informelle, une autre est directement créée par un acte écrit, une autre encore se dépose sous forme de règle officielle après s'être généralisée et acceptée dans la pratique quotidienne. La formation de règles sociales est donc un élément important pour

comprendre le passage d'une règle formelle aux pratiques concrètes.

### **Diversité des modalités de réduction du temps de travail et représentations collectives**

Ce processus de cristallisation des pratiques et d'émergence de règles sociales et informelles autour des règles adoptées dans les accords s'analyse également dans le cas de la réduction de la durée du travail. En particulier, tout un travail de catégorisation des moments "libérés" du travail permet d'identifier l'émergence de représentations collectives à partir des nouvelles règles de gestion du temps de travail. Si l'on décrit alors des représentations plus que des pratiques, il apparaît clairement que ces deux niveaux sont fortement liés. Ainsi, un grand nombre de salariés connaissent une réduction sous forme de jours. Mais les termes utilisés diffèrent fortement selon les clauses des accords et plus encore selon les pratiques.

#### Les "jours RTT"

Les cadres, les agents de maîtrise et des techniciens effectuent par exemple fréquemment une assimilation entre jours de repos liés à la RTT et jours de congés, bien qu'ils ne soient qualifiés ainsi dans aucun accord. Mais ces jours sont pris dans le cadre de procédures qui s'apparentent à celles qui régissent la prise des jours de congés, d'où cette assimilation routinière. Au contraire, certains salariés distinguent clairement jours RTT et jours de congés, en particulier lorsque leur localisation n'est pas aussi libre que celle des congés.

"Ça a été pensé en termes de jours libérés, de jours supplémentaires libérés et plutôt en... prise régulière. C'est-à-dire, cela n'équivaut pas à des congés supplémentaires mais à des jours libérés réguliers" (une salariée de l'entreprise de comptabilité d'exploitations agricoles).

Ces jours sont donc catégorisés diversement par les salariés, selon les entreprises et les services : dans une grande entreprise d'appareillage électrique, les salariés parlent par exemple de "jours de CTA (compte temps annuel)"<sup>20</sup>. Au service administratif d'une entreprise de transport qui regroupe une dizaine de salariés, on parle de "reuteuteu", tandis que les conducteurs tentent de comprendre quelque chose à leur fiche de paye où

sont inscrits le nombre de RH (repos hebdomadaires), RA (repos d'amplitude, qui sont équivalents à des repos compensateurs provenant de la grande amplitude de leurs journées de travail), RTT, CP (congés payés) qu'ils ont acquis et éventuellement pris dans le mois. Ces diverses catégorisations, souvent adossées aux dispositifs d'enregistrement des temps et aux comptes d'heures inventés avec l'annualisation, rendent compte de représentations collectives qui dépendent tout autant des clauses conventionnelles des accords que des pratiques de gestion dont les moments "libérés" du travail font l'objet.

Il est ainsi souvent prévu qu'une partie de ces jours de repos issus de la RTT soit gérée par le salarié et le reste par la hiérarchie. Des distinctions s'opèrent alors dans leur qualification selon les pratiques. Dans la grande entreprise d'appareillage, 5 jours sur les 12 que les salariés peuvent créditer dans l'année sont à la disposition de l'employeur. Ils ont été placés collectivement par la direction lors des ponts, auxquels ils sont alors assimilés par les salariés. Dans une entreprise de conditionnement, plusieurs salariées ont parlé des "jours du patron" par opposition aux autres moments de RTT qui sont normalement à leur disposition : en effet, ces jours de repos leur sont imposés sans qu'elles aient leur mot à dire.

#### La "démodulation"

Le cas de cette dernière entreprise est particulièrement intéressant car c'est là où les changements ont été les plus importants. Auparavant, les salariées faisaient des journées de 8 heures (au moins), même s'il n'y avait pas toujours de travail. Désormais, elles sont dans un régime annuel, les semaines variant entre 0 et 44 heures selon les fluctuations des commandes. Les 35 heures s'apparentent à ce nouveau régime temporel, que résume l'expression, qu'une salariée a constamment utilisée pour parler de la RTT, de "35 heures annuelles". Ce changement a été craint au début ("on s'est dit que cela allait faire de nous des esclaves") puis envisagé comme un avantage possible ("rester cinq heures à son poste de travail, à attendre que le travail arrive alors qu'il n'y a rien à faire, on a connu ça pendant qu'on faisait les 39 heures, c'était affreux"). Cependant l'application déçoit cette salariée et ses collègues car elle repose sur les "35 heures modulables"

a-t-elle expliqué. Derrière ce terme apparaît le passage d'un temps de travail calé sur l'année à un temps de travail calé sur l'activité, modulé par la hiérarchie en fonction des commandes, sans aucune attention aux contraintes personnelles des salariées. "Moi, il est hors de question que je me prenne la gueule avec toutes ces conneries d'horaires. Moi, c'est en fonction de l'activité, un point, c'est tout" a expliqué une ouvrière en rapportant les propos d'une chef d'équipe. On voit bien ici que la cristallisation des pratiques s'opère par des formes de domination de la part de la hiérarchie.

Aucune ouvrière de cette entreprise n'a ainsi employé l'expression de "jours RTT" ou de "jours de congé", pourtant fréquente chez les salariés des autres entreprises enquêtées. Les moments "libérés du travail" résultent des pratiques de "démodulation" que seule la hiérarchie maîtrise. La diminution du temps de travail peut alors ne pas être synonyme de temps libre mais au contraire s'apparenter paradoxalement à une extension de la disponibilité des salariés vis-à-vis du travail.

L'éclatement des temps de travail ne s'opère donc pas tant au niveau des individus qu'aux niveaux des entreprises, ateliers, services ou bureaux, où des règles collectives, tacites et informelles, plus ou moins imposées par la hiérarchie ou négociées par les collectifs de travail complètent l'indétermination et la pluralité inhérente des règles formelles. On peut alors relier la structuration des groupes de travail - et les modes d'intégration des individus à ces groupes - et la façon dont les règles inscrites dans les accords sont appliquées.

### Régulations du temps de travail et intégrations professionnelles

L'émergence de pratiques cristallisées se comprend donc non pas comme une application *stricto sensu* des règles codifiées dans les accords mais à partir de la combinaison entre ces règles écrites (législatives ou négociées conventionnellement) et des règles sociales informelles, construites et entretenues au niveau des groupes et des collectifs de travail. Or les salariés interviewés, que ce soit dans la grande entreprise suisse ou dans diverses entreprises françaises passées aux 35 heures ont certes décrit les changements (ou les non changements) intervenus dans

leur travail mais aussi, et au-delà, leur insertion sociale et professionnelle aux groupes et aux collectifs de travail. Pour comprendre la diversité des régulations du temps de travail, selon les entreprises, les services et les ateliers, il faut donc prendre en compte comment sont structurés les collectifs de travail, et les façons dont les salariés se réfèrent et sont intégrés à ces collectifs.

Ainsi, dans l'entreprise suisse, les règles ne semblent pas avoir la même importance pour tout le monde. Les acheteurs, jouissant d'une forte reconnaissance dans l'entreprise et se sentant fortement liés à un métier (les métiers de la mode), font beaucoup moins référence que les autres à ce type de règles partagées et informelles lorsqu'ils réfléchissent sur leurs pratiques temporelles. Par contre, les employés à périodes fixes (contrat à durée indéterminée, mais uniquement sur 6 à 9 mois par an) subissent une application des règles formelles beaucoup plus stricte que les autres employés. L'intégration institutionnelle et symbolique, le sentiment d'attachement à l'entreprise ou à un métier, la satisfaction au travail pourraient bien être des éléments orientant le rapport entre pratiques et règles pour les individus. Ceci est bien visible au niveau de l'entreprise entière : si cet accord de flexibilité du temps de travail produit autant de satisfaction générale, c'est probablement aussi parce que les employés sont particulièrement bien intégrés dans l'entreprise et y trouvent une certaine reconnaissance (l'entreprise est leader sur son marché, elle a une certaine visibilité dans les médias, l'identification à l'entreprise est forte, etc.). La légitimité du système est également assurée parce qu'il renforce à son tour cette intégration.

De même, en ce qui concerne la réduction du temps de travail, les différences dans les modes d'application des règles formelles sont à rapporter à des formes variées d'intégration professionnelle aux entreprises. Un exemple peut ici être éclairant : une salariée de l'entreprise de comptabilité, qui ne travaille pas le mercredi à la suite de l'accord explique ainsi que si on lui demande d'aller travailler ce jour-là, elle ne refuse pas *a priori*. Elle dénonce l'excès de formalisme qui consisterait "à faire de la résistance pure et dure en disant il y a une règle et j'en sors pas" au profit de la mise en jeu d'autres règles sociales. Car cette salariée ajoute aussitôt qu'elle



accepte de venir travailler le mercredi "parce qu'on est reconnu dans le lieu où je travaille". Les origines et l'attachement au monde rural que les salariés partagent avec leur direction, la reconnaissance et la confiance exprimée par cette dernière vis-à-vis du travail et des personnes, l'intérêt que les comptables trouvent dans leur travail et leur appréciation positive quant aux rémunérations qu'ils touchent, forment un ensemble de règles sociales et informelles qui justifie des arrangements avec la règle écrite. Des pratiques non conformes, et même contradictoires vis-à-vis de la règle formelle, peuvent donc se cristalliser. La condition d'une régulation souple du temps de travail dépend ici d'une forme d'intégration professionnelle "assurée", c'est-à-dire assurant satisfaction dans le travail et stabilité dans l'emploi pour reprendre la typologie construite par S. Paugam<sup>21</sup>. Pour comprendre comment des pratiques se cristallisent il faut donc étudier selon quelles modalités et dans quelles conditions les différents types de règles sont mobilisées ou non, en rapportant ces mobilisations aux ressources dont les individus disposent, et en particulier aux ressources collectives que leur apporte leur intégration au groupe de travail.

Lorsque la stabilité dans l'emploi et la reconnaissance sociale dans le travail, qui se manifeste aussi en termes de rétributions et d'intérêt du travail lui-même, n'existent pas et que les salariés sont disqualifiés plutôt qu'intégrés, comme dans l'entreprise sous-traitante de conditionnement, ils peuvent au contraire s'accrocher au respect des règles formelles et tenter de s'en servir pour garder de faibles marges de manœuvre. La règle qui dit "90 heures ou 12 jours de repos sont à la disposition du salarié" prend alors, pour certaines salariées, une signification leur permettant de résister à l'emprise du travail et de tenter de bénéficier de "temps libre". Ainsi, une salariée explique :

"On prend nos jours nous-mêmes, comment dire, en étant un peu forcé. Ils passent sur les chaînes et ils demandent qu'on prenne nos jours lorsqu'il y a un temps creux. Mais déjà qu'ils n'acceptent pas quand je pose les jours qui sont normalement à ma disposition, alors si j'en prends quand on est forcé comme ça, on n'est plus libre du tout". (une ouvrière de l'entreprise de conditionnement)

Elle est alors affectée à des postes durs, elle ne connaît aucune promo-

tion, et la hiérarchie déclare qu'on ne peut compter sur elle. La mobilisation de la règle formelle s'effectue ici contre la règle sociale et informelle (qui fait qu'on doit travailler en fonction de l'activité et de l'afflux de commandes) et se paye de sanctions dans d'autres domaines du travail. Il ne s'agit pas d'un comportement majoritaire dans ce site où la plupart des salariés – et ce n'est peut-être pas un hasard si ce sont très majoritairement des femmes peu qualifiées – ne mobilisent pas les règles formelles et "acceptent" donc une cristallisation des pratiques qui ne correspond qu'aux intérêts de l'entreprise (absence de délai de prévenance, travail uniquement en fonction des commandes, etc.). La façon dont les pratiques cristallisent autour des règles – règles à la fois formelles (issues de la législation et des négociations), et informelles (construites et entretenues par les collectifs de travail, notamment dans leurs relations avec les hiérarchies) – est donc bien différente dans ce cas<sup>22</sup>.

## Conclusion : la fonction des règles

Si des règles sociales informelles émergent avec une telle force, c'est certainement qu'elles remplissent des fonctions nécessaires aux acteurs dans les entreprises analysées.

La fonction la plus évidente est sûrement celle de faciliter l'organisation et la coordination des actes. Lorsqu'un supérieur établit une règle, plus souvent à partir, mais cela peut être aussi à côté, voire contre le règlement, cela lui permet de rendre les attitudes de ses collaborateurs plus prévisibles et ainsi de mieux planifier le déroulement de l'activité. Mais une telle règle peut très bien aussi être élaborée par les exécutants dans le même but (par exemple lorsque est établi, dans le cas d'horaires variables, qu'il faut arriver au plus tard à telle heure pour pouvoir ensuite commencer le travail facilité par la présence de tous).

Une autre fonction est celle de guider les attitudes et de limiter ainsi des décisions trop arbitraires. Un supérieur peut se donner des règles précises, par exemple quant aux possibilités de modifier ou non la date de jours RTT, sur le principe de l'égalité de traitement et éviter ainsi de devoir à chaque fois reconsidérer la situation en même temps qu'il légitime ses décisions



devant ses subordonnés. Cette fonction s'approche de l'idée d'une "décomplexification de la réalité", d'une réduction des possibles<sup>23</sup>. En effet, dans les règles sont déposés des arrangements, des solutions qui se sont avérées efficaces à un moment donné pour les acteurs. Ils pourront recourir à ces règles dans les actes quotidiens sans devoir refaire à chaque fois toutes les expériences et réflexions qui ont mené à cette règle. Les règles (qui s'apparentent ici à des règles routinisées) constituent donc une ressource puissante pour l'action, comme l'a développé Giddens<sup>24</sup>.

Comme on l'a vu, pour les subordonnés, la constitution d'une règle sociale et autonome tout autant que l'existence d'une règle de contrôle, écrite dans un accord, est aussi pensable en opposition à la hiérarchie et constitue une manière d'exercer un pouvoir sur la réalité ou sur d'autres personnes. Certaines règles, qu'elles aient été établies par les salariés ou par la direction, permettent en outre aux employés de mieux s'insérer – ou au contraire les en empêchent – dans le collectif de travail et dans l'entreprise, de s'y sentir à l'aise (ou au contraire, exploités) et de pouvoir envisager un avenir dans celle-ci.

Toutes ces fonctions peuvent être divisées en deux dimensions<sup>25</sup> : une dimension opérationnelle (permettre une production performante et simplifier, guider les actions des individus et groupes) et une dimension sémantique (construction identitaire, intégration et sens du travail).

Par ces terrains relatifs aux réglementations (législatives et négociées) du temps de travail qui connaissent de profondes modifications aujourd'hui, nous avons pu montrer que, au-delà de l'organisation des différentes tâches faites au travail, la production de règles sociales informelles explique la présence de comportements collectifs alors qu'une forte individualisation est possible en pratique. Cette production de règles tacites semble nécessaire pour assurer une production performante et réduire les efforts réflexifs à un niveau "vivable" ; mais elles ont aussi une fonction intégratrice, permettant – ou non – aux employés d'exister en tant qu'individus dans l'entreprise. L'inégale mobilisation des règles et les diverses "formules" qui combinent règles formelles et règles informelles dans les pratiques sont alors à relier aux formes variées d'intégration et de structuration des groupes de travail.

**Jérôme Pélisse**

*Doctorant en sociologie à l'Université Marne-la-Vallée.*

**Michèle Ernst**

*Doctorante en sociologie à l'Université de Lausanne (Suisse)  
et à l'Université Marne-la-Vallée (LATTS).*

#### Annexe : méthodologies d'enquêtes

##### Les 35 heures en France

Dans le cadre d'une étude pour le service des études du Ministère de l'Emploi (DARES), douze monographies d'entreprises, fondées sur des entretiens avec les négociateurs ayant signé des accords 35 heures dans le cadre de la première loi Aubry ont été réalisées en 1998-1999. L'enquête a été poursuivie jusqu'en 2001 en approfondissant ce terrain : une cinquantaine de personnes de six de ces entreprises ont été rencontrées, le plus souvent au domicile, lors d'entretiens approfondis. L'étude de la mise en œuvre des 35 heures a pu ainsi être complétée par celle du "vécu" exprimé par des salariés de ces entreprises.

##### L'enquête dans une entreprise suisse

Les données recueillies pour la construction de cette monographie consistent premièrement en une série statistique des pointages d'une année entière (1999), deuxièmement en une dizaine d'entretiens avec des cadres supérieurs et 45 entretiens avec des collaborateurs. Des observations directes faites lors de 6 mois de présence sur le terrain ont complété l'enquête.

## Notes

- 1 Cet article est le fruit de réflexions menées dans le cadre de nos travaux de thèse présentées lors du séminaire "Travail et Organisation" du laboratoire LATTs le 14 février 2002.
- 2 William Grossin, "Les temps de travail" in *Traité de sociologie du travail*, Michel De Coster et François Pichault (eds), Bruxelles, De Boeck, 1994.
- 3 François Guedj et Gérard Vindt, *Le temps de travail : une histoire conflictuelle*, Paris, Syros, 1997.
- 4 Voir Jean-Pierre Le Crom (dir.), *Deux siècles de droit du travail, l'histoire par les lois*, Paris, Les Editions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1998.
- 5 Catherine Bloch-London et Pierre Boisard, "L'aménagement et la réduction du temps de travail", in *Données sociales. La société française*, Paris, INSEE, 1999, p. 207-214.
- 6 Jacques Freyssinet, *Le temps de travail en miettes*, Paris, Éditions de l'Atelier/Éditions Ouvrières, 1997.
- 7 Michèle Ernst, "La réduction du temps de travail et la barrière des 8 heures. Le cas de la Suisse", mémoire de maîtrise, *Faculté des sciences sociales et politiques*, Université de Lausanne, 1996.
- 8 Voir Adrian Blum und Robert J. Zaugg, *Praxishandbuch Arbeitszeitmanagement : Beschäftigung durch innovative Arbeitszeitmodelle*, Zürich, Rüegger, 1999. et Toni Holenweger und Conrad Hanspeter (eds), *Arbeit und Zeit, neue Arbeitszeitmodelle aus der Praxis*, Zürich, Kontrast-Verlag, 1998.
- 9 André Mach, "Les relations industrielles en Suisse dans les années 90 : une lente évolution vers le modèle "anglo-saxon ? ", in *Gewerkschaften in der Schweiz. Herausforderungen und Optionen*, Klaus Armingeon und Simon Geissbühler (eds), Seismo, Zürich, 2000.
- 10 Stendhal, *De l'amour*, Livre I, 1822.
- 11 Pierre Boisard et Jérôme Pélisse, "Analyse des premiers accords conventionnés de passage à 35 heures, étude monographique de 12 accords", *Document d'Etudes DARES n°37*, février 2000.
- 12 Une usine de fabrication textile (200 salariés) relève aussi de cette logique bien qu'elle ait signé un accord offensif (prévoyant d'embaucher) car, si la direction souhaitait avant tout bénéficier des aides prenant le relais de celles subventionnant le secteur du textile et condamné par Bruxelles et déclarait ne pouvoir embaucher, elle ne connaissait pas non plus de menace sur l'emploi.
- 13 Voir Jérôme Pélisse, "Le temps des négociations", *Travail et Emploi* n°83, avril 2000.
- 14 Le mandatement est une procédure, inventée en 1996 et étendue en 1998, qui permet aux entreprises dépourvues de représentants syndicaux (notamment les petites entreprises) de pouvoir négocier et signer un accord de RTT avec un salarié, qui prend contact et est mandaté par une organisation syndicale.
- 15 Ces concepts sont issus du travail de Jean-Daniel Reynaud, *Les règles du jeu*, Paris, Armand Colin, 1989.
- 16 Jens Thoenes, *Vers la fin du temps de travail ?*, Paris, Coll. Le Travail humain, PUF, 2000.
- 17 La modulation des horaires est un dispositif qui permet aux entreprises de faire varier les horaires et la durée hebdomadaire du travail dans certaines limites (0-48 heures par semaine au plus) sans payer d'heures supplémentaires à condition qu'en moyenne annuelle la durée hebdomadaire ne dépasse pas la durée légale (39 heures puis 35 heures depuis 2000).
- 18 Le compte épargne temps, inventé en 1994 en France, permet de placer des jours de congés, des jours RTT ou même de transformer des primes en temps, sur un compte et destiné à être pris ultérieurement, permettant de pluri-annualiser le temps de travail.
- 19 Ce résultat a été notamment montré dans le cas de la grande entreprise d'appareillage électrique par une enquêtrice participant à l'étude. Cécile Clamme, *Les salariés face à la réduction et à l'aménagement du temps de travail, étude dans une entreprise du Limousin*, mémoire de maîtrise, Université Paris X, Nanterre, 2000.
- 20 Compte temps annuel (CTA) : il s'agit du compte sur lequel les salariés de cette entreprise créditent les 2 heures entre 35 et 37 qu'ils peuvent effectuer chaque semaine et qui leur permet de disposer de 12 jours de repos.

- 21 Serge Paugam, *Le salarié de la précarité*, Paris, PUF, 2000.
- 22 Nous n'oublions évidemment pas le fait que l'organisation du travail joue un rôle très important dans la façon dont les pratiques se cristallisent : lorsque le travail est à la chaîne, les pratiques relatives aux horaires de travail, aux pauses ou aux prises de jours RTT sont bien plus rigides et encadrées que quand il s'agit d'un travail de bureau, où l'on a un nombre de dossiers à traiter, avec un nombre d'heures facturées à faire par année.
- 23 Niklas Luhmann, *Die Gesellschaft der Gesellschaft*, Frankfurt am Main, Suhrkamp, 1997.
- 24 Anthony Giddens, *La Constitution de la société*, Paris, PUF, 1985.
- 25 Marc Uhalde (ed.), *L'intervention sociologique en entreprise. De la crise à la régulation sociale*. Paris, Desclée de Brouwer, 2001.