

## RESEARCH OUTPUTS / RÉSULTATS DE RECHERCHE

### Deux modèles de négociation

Cassiers, Willy

*Published in:*  
Droit, pauvreté et exclusion

*Publication date:*  
1998

*Document Version*  
le PDF de l'éditeur

#### [Link to publication](#)

*Citation for pulished version (HARVARD):*  
Cassiers, W 1998, Deux modèles de négociation. dans I Dechamps (ed.), *Droit, pauvreté et exclusion*.  
Fondation Roi Baudouin, Bruxelles, pp. 131-133.

#### General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

#### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

Enfin si l'ONem et à sa suite le CPAS en arrivent à reproduire la logique de l'exclusion, n'y a-t-il pas à la base un mouvement beaucoup plus général à l'oeuvre dans notre société qui n'a pas pris la mesure des bouleversements technologiques dans la production et des transformations sociales qui en résultent ? Au lieu de sanctionner les personnes sans emploi - dont certaines désespèrent parfois de se réaliser un jour de cette manière - ne faudrait-il pas revoir la façon de penser l'emploi et de distribuer le travail et les revenus dans notre société ?

### RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BEAUPAIN, TH., BLAISE, P. [1995], "La concertation sociale 1993-1995, II. L'accord interprofessionnel du 7 décembre 1994", *Courrier hebdomadaire du CRISP*, n° 1498.
- BODART, M., LANGOHR, E., DUCHESNE, Y. [1996], Dossier Promotion-Emploi-Formation, Formules accessibles aux chercheurs d'emploi couverts ou non par l'assurance-chômage, Verviers-Namur, FOREM-Centre de recherche Droit et Sécurité d'existence, Faculté de Droit, Facultés universitaires Notre-Dame de la Paix.
- DECHAMPS, I. [1992], "La contractualisation de l'aide sociale", in : «Solidarité : quand une société se mobilise», *Travailler le social*, n° 4, 81-96.
- DECHAMPS, I., VAN RUYMBEKE, M. [1995], *L'aide sociale dans la dynamique du droit*, Bruxelles, De Boeck Université.
- DE PROOST, P. [1993], "De l'émancipation à l'intégration. Plus qu'un glissement sémantique !", in : «Les nouvelles formes de la solidarité», Actes du colloque tenu à Namur le 18 mai 1993, *Chroniques de Droit Social*, n° 8, 361-364.
- FUNCK, J.-F. [1993], "Le projet individualisé d'intégration sociale dans la loi sur le minimum de moyens d'existence", *Journal du Droit des Jeunes*, n° 124, 3-7.

### DEUX MODÈLES DE NÉGOCIATION

par Willy Cassiers

Nous situerons brièvement dans les pages qui suivent les enjeux du débat contemporain autour de la notion - et surtout de la pratique - de la négociation, comprise comme une forme émergente de résolution des conflits collectifs. Partant d'une conception classique (théorie du Lobby, théorie des groupes d'intérêts) qui oppose et fige les positions des partenaires à la négociation, on envisagera l'apparition d'un modèle procédural de négociation, marqué essentiellement par son approche systémique des relations humaines et son accent sur la légitimité de l'usage stratégique de la raison.

Loin de constituer une pure confrontation violente, dont le résultat serait prédictible, la négociation devient, dans ce nouveau modèle, l'occasion d'une redéfinition des rôles et des intérêts aux prises, ainsi que l'espace ouvert aux multiples descriptions d'une même situation par ses acteurs. Autant de facteurs qui permettent de mieux comprendre le succès croissant des procédures négociées dans nos sociétés complexes.

A la suite de J. Lenoble [1994], d'O. Favereau [1989] ainsi que de C. Offe et H. Wiesenenthal [1980], nous proposons une brève description de l'émergence d'un modèle original de négociation ainsi que les signes de l'obsolescence d'une version adversariale et fixiste des modes classiques de négociation.

Suivant la Théorie des groupes d'intérêts, il existerait des ensembles sociaux prédéfinis de préférences opposées, dont la confrontation permettrait de dévoiler des équilibres rationnels. Le modèle de concertation sociale en Belgique apparaît encore largement inspiré par cette idée d'intérêts organisés. Chacun vient à la négociation avec ses exigences, ses priorités, dictées par la place occupée dans une structure socio-professionnelle, socio-économique pré-existante. Que l'on pense par exemple aux conventions collectives de travail, et la composition des commissions paritaires qui participent à leur élaboration.

Dans notre pays, l'organisation des procédures de négociation intègre encore trop peu la tâche de questionner, d'éprouver la clôture du groupe des acteurs aux prises ainsi que le processus de formulation des préférences de ceux-ci. Tout se passe comme si le résultat obtenu au terme du face-à-face était uniquement déterminé par les situations originaires et les rapports de force qui s'y jouent. Le terme d'une négociation rationnellement menée devient ainsi prédictible et unique ; il se rapproche du résultat d'un calcul vectoriel.

C. Offe et H. Wiesenenthal [1980] proposent un exemple concret illustrant l'écart entre ce modèle participatif substantialiste et un autre modèle rompant avec les présupposés dualistes (patron/ouvrier ; travailleur/chômeur, etc.).

Soit la négociation capital-travail : il s'agit de fixer un niveau différentiel acceptable. A première vue, une asymétrie marque irréductiblement le débat : le capital semble "dominant". Très grossièrement, on peut en effet avancer que le capital se passe plus facilement d'un travailleur qu'un travailleur de son emploi. Les préférences des interlocuteurs paraissent

donc leur assigner des positions structurellement inégales et vouer leur confrontation à la persistance d'un rapport de force où aucun changement notable n'est à espérer. Au-delà de l'action individuelle des travailleurs, vaine et stérile, le syndicalisme ne se réduit-il pas à la collectivisation de leurs intérêts dans une lutte déséquilibrée, à l'issue prévisible ? Les syndicats, dans ce contexte, ne devraient-ils pas, par l'effet des conditions initiales, se contenter de "limiter les dégâts" en acceptant simplement la moins mauvaise formule pour les travailleurs ? Dans la mesure où les syndicats ne représentent que les intérêts des travailleurs, et pour autant que la clef d'équivalence capital-travail reste intangible, l'inégalité originaire se prolongera jusqu'au terme du processus.

Mais ce premier modèle participatif n'est pas le seul possible. Un second modèle se révèle plus prometteur : il part de l'idée que les intérêts des acteurs ne sont pas définitivement connus et déterminés. Dans un univers incertain, rendu à une forme d'irréversibilité, c'est même jusqu'à l'identité de ces intervenants qui devient problématique. L'enjeu de la négociation réside alors aussi dans l'aptitude des parties à s'affranchir au moins partiellement des effets du rapport de forces initial. Et ce sont précisément les moins bien lotis qui possèdent un intérêt supérieur à changer le cadre d'expression et d'évaluation subjective de leurs préférences, bref à transcender l'individualité et la contingence de leur situation. L'action collective ne conserve de chances d'aboutir que si elle redéfinit, tout en les actualisant, les intérêts en présence [Favereau, 1989].

Ainsi, dans l'exemple retenu, il sera permis aux travailleurs de modifier l'horizon discursif et d'y intégrer un ensemble de préoccupations tout à la fois extérieures à ce que l'on considèrerait jusque là comme pertinent de leur point de vue (salaires, avantages sociaux), et redessinant une appartenance plus large qu'à un groupe professionnel particulier. De la sorte, l'inégalité peut se trouver atténuée, qui limitait les possibilités de changement social. Mieux, les travailleurs trouvent une raison stratégique de faire valoir une série de valeurs et d'intérêts redéfinissant le cadre de la négociation et invalidant la règle d'équivalence capital-travail. Ils peuvent ainsi relayer les considérations de groupements écologiques, d'associations de consommateurs, etc. qu'ils associeront à l'objet - laissé ouvert - de la négociation en convoquant leurs argumentaires.

En réalité, c'est toute la problématique de la notion d'identité collective qui se trouve ici remise en cause : il apparaît de plus en plus nécessaire d'envisager la négociation d'une façon procédurale, c'est-à-dire d'une façon qui dynamise le processus d'identification des intervenants et ajuste leurs motivations aux contextes d'expression de celles-ci [De Munck et Lenoble, 1996].

La pratique américaine de la Regulatory Negotiation en droit administratif offre une illustration de ce en quoi peut consister une rationalité procédurale à l'oeuvre [Stewart, 1981]. La Regulatory Negotiation est une pratique apparue aux USA suite aux échecs des anciennes formules d'établissement concerté de règlements collectifs (l'informal rulemaking) essentiellement dans les domaines de l'aéronautique, de l'environnement et de la santé.

Les Agenciers américaines, organes publics chargés d'adopter une réglementation

contraignante dans ces secteurs, appliquent une procédure en quatre phases. En premier lieu, l'agence établit une liste provisoire des parties potentiellement affectées par une modification des règles dans ce domaine précis et qui auraient à constituer ultérieurement l'Advisory Committee. Ensuite, l'agence rend publics la liste pressentie ainsi que l'objet à débattre et la méthode pour ce faire. La transparence de la procédure est une vertu essentielle, qui l'ouvre à ses acteurs potentiels et permet d'envisager à nouveaux frais la question de leur représentation légitime. Dans une troisième étape, l'Advisory Committee est créé et commence à négocier un projet de règlement. Enfin, après consultation publique, le règlement définitif est adopté.

Tout indique que le succès rencontré par la pratique américaine de la Regulatory Negotiation ne constitue qu'une traduction parmi d'autres des profondes insuffisances du modèle classique de négociation dans nos démocraties occidentales, et en même temps l'un des signes les plus tangibles de l'existence d'une rationalité procédurale déjà à l'oeuvre.

L'Europe n'a pas encore connu une telle évolution et n'adoptera vraisemblablement pas purement et simplement les techniques d'outre-Atlantique. Cependant, on peut s'attendre, chez nous aussi, à la transformation progressive des schémas de représentations et d'actions collectives dans un sens qui s'écarte toujours plus des Théories du lobby ou des groupes d'intérêts, pour problématiser les identités collectives et permettre aux conflits de déboucher sur des relations régénérées ainsi que sur des solutions socialement innovantes. On peut déjà, par exemple, voir dans la redéfinition, par certains syndicats, de leurs fonctions, une trace de cette évolution qui s'entame dans nos pays. Abandonnant la pure revendication en matière de condition des travailleurs, ils intègrent en outre dans leurs objectifs une préoccupation pour la formation professionnelle des jeunes, pour le cadre de vie, etc. [De Munck et Lenoble, 1996].

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- DE MUNCK, J., LENOBLE, J. [1996], "Droit négocié et procéduralisation", in : Gérard, Ph., Ost, F., van de Kerchove, M. (dir.), *Droit négocié, droit imposé ?*, Bruxelles, Publication des Facultés Universitaires Saint-Louis, 171-196.
- FAVEREAU, O. [1989], "Valeur d'option et flexibilité: de la rationalité substantielle à la rationalité procédurale" in : *Flexibilité, information et décision* (P. Cohendet, éd.), Paris, Economica, 121-182.
- LENOBLE, J. [1994], *Droit et communication. La transformation du droit contemporain*, Paris, Cerf.
- OFFE, C., WIESENTHAL, H. [1980], "Two logics of collective action : theoretical notes on social class and organizational form", in : M. Zeitlin (éd.), *Political power and social theory*, Greenwich, JAI Press, 67-115.
- STEWART, R. [1981], "Regulation, innovation, and Administrative law : a conceptual framework", *California Law Review*, n° 69, 1256-1377.