



**HAL**  
open science

## Se préparer à une action de négociation collective

Marie-Jasmine Hyppolite

► **To cite this version:**

Marie-Jasmine Hyppolite. Se préparer à une action de négociation collective. Education. HESAM Université, 2020. Français. NNT : 2020HESAC015 . tel-03151032

**HAL Id: tel-03151032**

**<https://theses.hal.science/tel-03151032>**

Submitted on 24 Feb 2021

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**ÉCOLE DOCTORALE ABBÉ GRÉGOIRE  
FORMATION ET APPRENTISSAGES PROFESSIONNELS**

# THÈSE

présentée par : **Marie Jasmine HYPPOLITE**

soutenue le : **25 septembre 2020**

pour obtenir le grade de : **Docteur d'HESAM Université**

préparée au : **Conservatoire national des arts et métiers**

Discipline : **Sciences de l'Éducation - CNU : 70**

Spécialité : **Formation des adultes**

## **SE PRÉPARER A UNE ACTION DE NEGOCIATION COLLECTIVE**

**THÈSE dirigée par :**

**Monsieur BARBIER Jean-Marie** Professeur des Universités, Cnam

### **Jury**

**M. Denis LEMAITRE**, Professeur à l'ENSTA, EA 7529 FoAP

**M. Augustin MUTUALE**, Professeur des Universités à l'ICP

**Mme Françoise de VIRON**, Professeure des Universités à l'UCL

**Mme Ewa MARYNOWICZ**, Professeure à l'Université de Lodz

**M. Jean-Marie BARBIER**, Professeur des Universités, EA 7529

Président

Rapporteur

Rapporteuse

Examinatrice

Examineur

A mes enfants : Tatiana et Gael  
dont la patience et la compréhension ont  
été exemplaires.

A ma mère Aliette CRESCENCE

## Remerciements

A **Jean-Marie Catherine**, pour cette belle et riche discussion que nous avons eu un soir dans mon bureau sur des questionnements simples de la vie sociale et sociétale qui ont fait émerger la possibilité d'un beau travail, pour m'avoir donné le goût de la recherche, pour nos riches échanges, pour sa bienveillance, pour sa disponibilité, pour m'avoir encouragé à faire ce beau parcours de vie, pour son enthousiasme, pour avoir accepté d'être mon relecteur.

A mon directeur, **Jean-Marie Barbier**, pour son accueil chaleureux au sein de l'école doctorale, pour les émerveillements que procurent ses réflexions, pour un accompagnement sans faille, pour avoir compris mes périodes difficiles, pour sa bienveillance, pour ses encouragements, pour l'humanité qui se dégage de notre relation, pour son regard critique, pour nos riches échanges, pour les orientations épistémologiques qu'il a su m'insuffler, pour la veille sur ce travail, pour la transmission de sa passion pour la recherche.

A **Richard Wittorski**, pour son accompagnement comme directeur de recherche durant mes trois premières années, pour son écoute, pour nos échanges qui ont alimenté cette thèse à ses débuts, pour sa rigueur.

A **Line Numa-Bocage**, pour son accompagnement en début de thèse, pour le souci du travail bien fait, pour ses conseils et critiques toujours dans l'objectif de faire une bonne recherche.

A **Anne Jorro**, pour ses précieux conseils lors des comités de suivi de thèse, pour sa disponibilité, pour le soutien apporté tout au long de ce travail d'écriture.

Mes remerciements à **Denis Lemaitre, Marynowick Ewa, Augustin Mutuale, Françoise Deviron** qui ont accepté d'être les membres de mon jury et de prendre connaissance de ma recherche.

J'ai un remerciement particulier pour mes enfants **Tatiana DIJOUX et Gael DIJOUX**, pour avoir accepté que cette recherche fasse partie notre vie familiale. Il arrivait, qu'ils s'interrogeaient sur ce travail, je faisais alors un exercice de vulgarisation de mes lectures, de mes écrits de recherche. Une jolie anecdote vient de mon fils, qui à ses 9 ans, (il en a 16 à l'heure où j'écris), m'indique que lui aussi, il a une « théorie sur la façon dont les gens construisent leur pensée quand ils grandissent ». S'ouvre une discussion méthodologique. Il m'apporte un petit caillou (« le cerveau d'un enfant ») et un grand élastique (« le cerveau d'un

adulte ») car il faut « outiller la méthode » Ces beaux partages font de belles aventures de vie. Nous avons ensemble ouvert la porte de la passion. Puisse-t-elle les guider à bon port.

Je remercie **Gigan Maud**, ma sœur, pour ce partenariat de vie, pour avoir toujours cru en ce travail de recherche.

Je remercie les doctorants et les professeurs des séminaires du Centre de Recherche sur la formation (C.R.F.) maintenant « Formation Apprentissage Professionnels » ( FAP) les membres de mon laboratoire de l'axe 1 et de l'axe 2 tout particulièrement : **Edwige Bombaron, Long Pham Quang, Séphora Boucenna, Fabienne Saboya, Marcel Plenchette, Marie-Laure Vittali, Marc Durand, Martine Dutoit, Elisabeth Nello, Catherine Sicalidou, Kim Vu, Joris Thievenaz, Sylvianne Martin, Nadine Faingold, Françoise Cros, Guy Berger** avec qui les échanges furent fructueux, pour ces amitiés partagées.

A **Mario Corbeau**, pour sa disponibilité pour les entretiens, pour ses encouragements, pour sa façon de croire en l'action collective, pour son souci de l'autre, pour son sens de l'humanité.

Je remercie toutes les autres personnes qui ont bien voulu se prêter à ces moments d'interview : **Joel Dalleau, Patrick Leperlier, Partick Chane-Fo, Marcel Ah Kune, Pierre Savigny, Frédéric Arhan, Frédéric Bénard, Frédéric Braud, Johnny Lagarrigues, Ivan Hoareau, Jean-Pierre Rivière, François Chérèque, Jérôme Imazoute, Frédéric Braud, Johan Smith, Haniff Peerun, Berthelot Henri, Antoine Robinson, Trevor Underwood, Gérard Faubert, Maxwell Julie, Bhye Cassam, Kureeman, Jeannot Pierre Ramarivo, Terono Manate, Ali Tabibou Ibouroi, Moeata Wohler , Said Attoumani** et à tous les autres qui ont contribué à l'enrichissement de mes données.

Mes remerciements aux personnes qui ont participé à l'enregistrement : **Corinne, Corine, Joanny, Alexandre, Elie, Yannick** et les autres du groupe Vindémia.

Mes remerciements à mes proches dont le soutien m'a été si précieux, **Laetitia Benizri, Jean-Bernard Rivière, Isabelle Payet, Arnaud Guérin, Patrick Duclos, Yves Morel, Maeva Morel, Thomas Petit, Karl Maillot, Michel Routier.**

## Résumé

Cette recherche porte sur les transformations des acteurs en situation de préparation d'une négociation collective. Analysées sous le prisme de l'interaction, ces transformations s'effectuent dans le cadre de « mouvements conversationnels ». En coprésence, les acteurs modifient leurs habitudes d'activité. L'entrée par l'activité permet d'identifier trois voies de transformation : les transformations conjointes des perceptions et- du cadre perceptif, les transformations de la familiarité globale à la situation de négociation, les transformations des possibles d'activités par l'émission de nouvelles hypothèses d'action. Autant de transformations modifiant les conditions d'engagement de l'action. L'enregistrement auditif a permis le recueil principal de données et en fait un résultat méthodologique.

Mots-clés: transformation - préparation à l'action- négociation- habitudes d'activités- interaction - apprentissage – mouvement- activité

## Résumé en anglais

This research concerns actor's transformation in situation of bargaining's preparation. Analysed as interaction, these transformations are about "movements in conversation". When actors are in the same place, they modify their activity habit. The activity entry allows to identify three ways of transformation: the joint transformation of perception and a perceptive framework, transformations of global familiarity in bargaining situation, transformation of possible activities by the issuance news hypothesis of action. Too many transformations modifying conditions of action's commitment. The tape recording has allowed the main collect of data and in fact a methodological result.

Keywords : transformation- preparation of the action- bargaining- activity habit- interaction- apprenticeship - movement- activity

# Table des matières

Remerciements .....	3
Résumé .....	5
Résumé en anglais .....	6
Table des matières .....	7
Liste des tableaux .....	11
Introduction .....	13
1. Chapitre : Se transformer en situation de négociation collective. <i>Emergence et enjeux de la recherche</i> .....	19
1.1. Emergence de la recherche .....	20
1.2. Enjeux .....	26
1.2.1. Enjeu politique et social : la professionnalisation des acteurs .....	26
1.2.2. Un enjeu professionnel : la reconnaissance et la valorisation de l'expérience acquise par les acteurs de la négociation collective .....	28
1.2.3. Un enjeu de production de connaissances : disposer d'outils d'analyse des transformations des sujets liées à leur action .....	29
2. Chapitre : De la négociation collective - situation contraignante pour la construction des stratégies d'acteurs – à la préparation - <i>Cadre social de la recherche</i> - .....	33
2.1. Les contraintes de la négociation .....	35
2.1.1. Le droit français : une obligation de négocier .....	35
2.1.2. Le droit international : les principes fondamentaux de la négociation collective	36
2.1.3. La négociation collective : une procédure obligatoire instituée par le droit européen	37
2.1.4. La négociation collective : une diversité de niveaux de négociation .....	38
2.1.5. Le choix de privilégier la négociation collective d'entreprise .....	40
2.1.6. Le déroulement de la négociation collective d'entreprise .....	40
2.1.7. L'ouverture de négociation collective d'entreprise .....	41
2.1.8. La présence du délégué syndical .....	43
2.1.9. Les collaborateurs des négociateurs : les intervenants .....	44
2.2. La construction des stratégies d'acteurs .....	45
2.2.1. Négociation collective et investissement des acteurs .....	45
2.2.2. Négociation collective et compétences des acteurs .....	46



2.2.3.	Négociation collective et constructions identitaires des acteurs .....	47
2.2.4.	La relation entre transformations des acteurs et transformations de l'environnement.....	49
2.3.	La situation de préparation - une mise en perspective de la situation de négociation collective – .....	51
2.3.1.	L'élaboration conjointe des revendications.....	51
2.3.2.	Préparation à l'action et négociation : des situations en étroite relation .....	53
3.	Chapitre : Pour une intelligibilité des transformations d'acteurs lors de leur préparation à l'action - <i>Cadre théorique pour la recherche</i> - .....	56
3.1.	Entrée épistémologique : l'« entrée activité » comme culture de recherche.....	58
3.2.	Définir les actions comme organisations singulières d'activités ordonnées autour d'intentions .....	59
3.3.	L'activité comme dynamique d'engagement du sujet dans des processus .....	60
3.3.1.	Quelques définitions de l'activité.....	60
3.3.2.	L'analyse de l'activité .....	61
3.3.3.	L'activité comme dynamique d'engagement du sujet.....	62
3.4.	« Les activités ».....	63
3.5.	Des recherches sur les transformations conjointes des activités et des sujets par et dans les activités .....	64
3.5.1.	Des recherches sur l'apprentissage en situation .....	64
3.5.2.	Des recherches sur l'apprentissage comme transformation valorisée des habitudes d'activités .....	65
3.6.	Expérience et interaction .....	67
3.6.1.	Une approche de l'expérience et de la construction des sujets en interaction .	67
3.6.2.	Transformation de soi et construction du moi.....	67
3.7.	Le concept de mouvement et en particulier de mouvement conversationnel pour approcher les interactions .....	69
3.7.1.	Fonction du mouvement et pertinence de l'agir.....	69
3.7.2.	Le mouvement : une construction du sujet par lui-même .....	70
3.7.3.	Le mouvement : le dynamisme de la signification.....	70
3.7.4.	Le mouvement conversationnel.....	71
4.	Chapitre : Une recherche « chemin faisant » - <i>Conduite de la recherche et incidences sur l'évolution de son objet</i> – .....	73
4.1.	Les entretiens exploratoires auprès des responsables syndicaux .....	75

4.1.1.	Description .....	75
4.1.2.	Analyse.....	77
4.2.	Les entretiens d'explicitation auprès des acteurs de la négociation collective .....	81
4.2.1.	La position de « parole incarnée ».....	82
4.2.2.	Les modalités de mise en œuvre de l'entretien d'explicitation .....	82
4.2.3.	Questions posées et compréhension des réponses.....	83
5)	Quand vous avez fait cela à quoi pensez-vous à ce moment-là ?.....	83
4.2.4.	Analyse thématique .....	84
4.2.5.	L'identification des transformations d'acteurs.....	84
4.2.6.	Vers l'enregistrement des séances de préparation à la négociation .....	85
4.2.7.	Dans le cadre d'une démarche de recherche compréhensive sur la situation de négociation et sur les transformations qui s'y opèrent.....	86
4.3.	Le matériau privilégié : les interactions entre acteurs de la préparation à la négociation collective.....	87
4.3.1.	Le choix de la population concernée.....	87
4.3.2.	Le recueil de données – L'enregistrement auditif des séances de préparation .....	88
4.3.3.	Une technique de recueil direct des données.....	89
4.3.4.	Un recueil du dialogue des acteurs en situation .....	90
4.3.5.	La transcription des interactions.....	92
4.3.6.	Le traitement des données .....	94
4.3.7.	L'analyse .....	104
5.	Chapitre : les transformations conjointes des perceptions et du cadre perceptif des acteurs préparant la négociation – <i>Première série de résultats</i> -.....	108
5.1.	Se rencontrer pour construire des représentations partagées/communes de la situation 109	
5.2.	Perceptions et transformations perceptives .....	110
5.2.1.	Perceptions et rencontres des sujets avec le monde extérieur .....	110
5.2.2.	L'organisation des perceptions autour de l'activité des sujets.....	110
5.2.3.	Accéder aux perceptions .....	111
5.2.4.	Les transformations perceptives.....	111
5.2.5.	Les interactions comme moments d'expression des expériences perceptives.....	112
5.2.6.	La dynamique des transformations perceptives .....	113
5.3.	Cadres perceptifs et transformations des cadres perceptifs.....	115
5.3.1.	Les cadres perceptifs .....	115

5.3.2.	Les transformations des cadres perceptifs dans les interactions .....	116
5.4.	Les indicateurs de changement des perceptions et des cadres perceptifs.....	118
5.4.1.	La construction des indicateurs .....	118
5.4.2.	L'analyse des interactions .....	119
6.	Chapitre : Simulation et transformations de la familiarité globale à la situation de négociation – Scénarisation et modélisation – <i>2<sup>ème</sup> série de résultats</i> –.....	124
6.1.	Simulation de l'action et simulation de soi dans l'action.....	125
6.2.	Les activités de scénarisation de l'action .....	126
6.2.1.	La création de la scène .....	126
6.2.2.	La scénarisation du « jeu » des acteurs .....	126
6.2.3.	Les activités de modélisation .....	128
6.2.4.	Les indicateurs des activités de scénarisation .....	130
6.3.	Les indicateurs des activités de modélisation.....	134
7.	Chapitre : Nouvelles propositions d'actions et nouveaux possibles d'activités – <i>3<sup>ème</sup> série de résultats</i> - .....	136
7.1.	Interagir pour construire de nouvelles propositions d'actions et expressions de préférences.....	137
7.2.	Les nouvelles propositions relatives à l'action collective .....	138
7.3.	Les nouveaux possibles d'activités .....	140
7.4.	Les indicateurs de nouvelles propositions d'action : le conditionnel – hypothèse	141
7.5.	Expression de préférences et indicateurs de nouveaux possibles d'activité : le subjonctif.....	143
	Conclusion.....	144
	Résumé .....	162
	Résumé en anglais .....	162

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Ouverture d'une négociation d'entreprise entre 2014 et 2016 .....	42
Tableau 2 : Les thèmes de la négociation selon la présence ou non de délégué syndical.....	43
Tableau 3 : Le recours aux services .....	44
Tableau 4 : Présentation de la convention de transcription.....	93
Tableau 5 : Présentation de la structuration du découpage- unité dialogale .....	96
Tableau 6 : Présentation de la structuration du découpage – unité monologale .....	96
Tableau 7 : Le découpage - l'unité interactionnelle .....	97
Tableau 8 : Le découpage - le module - Exemple 1 .....	98
Tableau 9 : Le découpage - le module - Exemple 2 .....	98
Tableau 10 : Le découpage - la séquence.....	99
Tableau 11 : Le découpage - l'échange.....	100
Tableau 12 : Le découpage - l'intervention.....	101
Tableau 13 : Le découpage - l'acte de langage - Exemple 1 .....	104
Tableau 14 : Le découpage – l'acte de langage - Exemple 2 .....	104
Tableau 15 : Présentation de l'interaction - propositions d'analyse des unités dialogales ....	105
Tableau 16 : Présentation d'une analyse de l'intervention – l'influence du sujet.....	106
Tableau 17 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 1.....	112
Tableau 18 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 2.....	112
Tableau 19 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 3.....	112
Tableau 20 : La perception de sa légitimité d'influence - Exemple 1 .....	112
Tableau 21 : La perception de sa légitimité d'influence - Exemple 2.....	113
Tableau 22 : Le changement de perception.....	113
Tableau 23 : La re-élaboration des éléments perceptifs - Exemple 1 .....	114
Tableau 24 : La re-élaboration des éléments perceptifs - Exemple 2 .....	114
Tableau 25 : Le cadre perceptif - Un pourcentage .....	115
Tableau 26 : Le cadre perceptif - Des barèmes.....	116
Tableau 27 : Le cadre perceptif - La marge .....	116
Tableau 28 : Les transformations des cadres perceptifs.....	117
Tableau 29 : Caractérisation de la transformation.....	119
Tableau 30 : Les déclinaisons des indicateurs de transformation des perceptions et des cadres perceptifs .....	120
Tableau 31 : Transformation du cadre perceptif .....	120

Tableau 32 : Transformation de perceptions.....	121
Tableau 33 : La construction d'un savoir stabilisé.....	122
Tableau 34: Scénarisation et création de la scène .....	126
Tableau 35 : La scénarisation du jeu des acteurs .....	127
Tableau 36 : La modélisation des activités par calcul mathématique - Exemple 1.....	128
Tableau 37 : La modélisation des activités par calcul mathématique - Exemple 2.....	128
Tableau 39 : Présentation des déclinaisons des indicateurs des activités de simulation- scénarisation .....	131
Tableau 40 : Analyse des interactions privilégiant les activités de scénarisation.....	132
Tableau 41 : Analyse des interactions privilégiant les activités de scénarisation - Autres extraits .....	133
Tableau 42 : Caractérisation des activités de simulation – Modélisation .....	134
Tableau 43 : L'activité de modélisation - Exemple 1 .....	134
Tableau 44 : L'activité de modélisation - Exemple 2 .....	134
Tableau 45 : L'activité de modélisation - Exemple 3 .....	135
Tableau 46 : L'émission de propositions d'actions - Exemple 1 .....	138
Tableau 47 : Propositions d'actions - Exemple 2.....	138
Tableau 48 : Propositions d'actions - Exemple 3.....	139
Tableau 49 : Les préférences d'activités .....	140
Tableau 50 : Caractérisation des propositions d'actions .....	141
Tableau 51 : Propositions d'actions - Exemple 1 .....	141
Tableau 52 : Propositions d'actions - Exemple 2.....	141
Tableau 53 : Propositions d'actions - Exemple 3.....	141
Tableau 54 : Propositions d'actions - Exemple 4.....	141
Tableau 55 : Propositions d'actions - Exemple 5.....	142
Tableau 56 : Propositions d'actions - Exemple 6.....	142
Tableau 57 : Propositions d'actions - Exemple 7.....	142
Tableau 58 : Propositions d'actions - Exemple 8.....	142
Tableau 59 : Préférences d'activités - Exemple 1 .....	143
Tableau 60 : Préférences d'activités - Exemple 2 .....	143
Tableau 61 : Préférences d'activités - Exemple 3 .....	143
Tableau 62 : Préférences d'activités - Exemple 4 .....	143

# Introduction

## **Développer les compétences à agir des négociateurs**

*« J'ai reçu ma convocation pour la NAO c'est pour dans trente jours on attend quoi de moi ? Il y a une formation pour ça ? Que faut-il que je fasse maintenant ? Qu'est-ce qu'on attend de moi ? » - « Je viens d'être désigné délégué syndical, l'employeur m'a informé qu'il m'invite pour le calendrier de négociation pour le mois d'octobre, je dois faire quoi ? » - « Voilà ma plateforme revendicative, c'est pour dans quinze jours, tu peux me dire ce que tu en penses ? j'ai demandé ça parce que » etc.*

Questions récurrentes qui viennent des adhérents de l'association dans laquelle nous travaillons comme responsable de formation et formatrice.

Ces interventions nous interpellent sur le besoin ressenti par les acteurs de devenir efficaces et de détenir des compétences à agir dans leur représentation du personnel.

### **L'enjeu : maintenir le pouvoir d'agir des salariés.**

Il y a onze ans, la loi change les modalités de la représentation des organisations syndicales salariales. Elles se retrouvent à devoir prouver leur représentativité pour s'implanter dans les entreprises et pour désigner des représentants. Ce qui va leur demander de changer leur pratique. Ce sont les résultats des élections professionnelles d'entreprise qui vont leur permettre d'exister. Il faut avoir obtenu au moins dix pour cent des suffrages exprimés au premier tour. Ces résultats sont envoyés à la direction du travail qui les renvoie au ministère.

Ce dernier les agrège et les divulgue dans un rapport. Ceci sert de mesures à la représentativité des syndicats professionnels dans les niveaux tels que la branche et l'interprofessionnel. Ils se doivent de recueillir un taux minimum pour notamment négocier et être présents dans des commissions paritaires. Pour ces derniers, le minima à obtenir est de huit pour cent. Le fait de mettre des conditions pour agir leur demande d'investir ce mandat de représentation autrement. Ils ont pour enjeux de rester représentatifs, d'exister et de maintenir ce pouvoir d'agir au nom des salariés. Les

salariés, eux « mesurent » l'efficacité de leur représentation à partir de leur capacité à négocier, à porter leur voix et à obtenir le plus de satisfaction possible. Les élections professionnelles d'entreprise sont un moment où les salariés renouvellent leur confiance envers les syndicats professionnels.

Aussi, les organisations syndicales salariales se rendent compte qu'elles doivent être performantes lors de ce moment qu'est la négociation collective. « *Nous nous ne pouvons plus nous permettre de faire de l'amateurisme, il faut qu'on se professionnalise* » (Mario, délégué syndical, négociateur des accords pour son entreprise).

### **Une question qui n'est pas seulement de formation**

Nous nous sommes ensuite intéressée aux formations qui se dispensaient à ce sujet. Nous avons constaté que les offres majeures de formation sur la négociation collective portaient sur l'appropriation des textes législatifs et réglementaires, sur l'amélioration de la communication, comme par exemple « la prise de parole en public » ou encore sur les développements des théories de la négociation. Nous n'avons pas pu identifier de travaux concernant les acteurs de la négociation collective permettant notamment une approche située de ces activités.

Des questionnements restaient en suspens : « que faut-il modifier dans la pratique des négociateurs pour que ceux qui ont de l'ancienneté deviennent plus performants dans leur fonction de représentation ? » – « Quels sont les apprentissages qu'un nouveau négociateur doit faire pour devenir efficace dans son mandat de représentation des salariés ? »

Ces questions sociales ont fait émerger des questions avec les filtres d'entretiens que nous tenions par ailleurs avec les négociateurs. Nous nous apercevions au fil des rencontres que les personnes *étaient de plus en plus à l'aise* dans la négociation.



## **La construction par induction de la question de recherche : la transformation des acteurs lors de la préparation de la négociation**

Nous nous interrogeons sur l'apprentissage et son lien avec la transformation des acteurs de la négociation. Nous avons donc procédé à un premier travail consistant à identifier le développement des apprentissages (processus et nature) sur le plan opératoire (façons d'interagir en situation de négociation...), cognitif (connaissances et savoirs nouveaux produits) et affectif (conceptions des situations, émotions et affects associés...).

Nous avons alors effectué des entretiens exploratoires qui nous conduisent à élaborer ce qui est devenu la question principale de cette recherche : « *En quoi les situations de négociation collective peuvent-elles être approchées comme s'accompagnant de la transformation des négociateurs ?* »

Cette question va traverser notre recherche jusqu'à sa réélaboration.

Nous avons analysé les entretiens exploratoires : la préparation, la situation de négociation, l'accord sont les étapes qui ressortent des premières analyses. La préparation est un moment important pour la construction de l'efficacité du négociateur. Soucieux de leur mandat de représentation, les acteurs interagissent. Ils modifient ainsi leurs actions à venir. Ils se sentent légitimes dans leur engagement.

### **Le choix progressif de l'entrée « activité » comme rendant compte à la fois des transformations des activités et des transformations des acteurs.**

L'entrée 'activité' que nous privilégions permet la catégorisation de la transformation des acteurs. Émergent alors des questionnements sur la façon dont les acteurs agissent sur leur propre transformation et sur la transformation de leurs activités en situation et pour l'avenir. Il est apparu que les transformations pouvaient être catégorisées selon des activités que l'acteur opérait sur lui-même : citons pour exemple : le verbatim « *je regarde ça* », ou son action sur autrui en mobilisant ses expériences vécues et créant ainsi une scène comme par exemple « *messieurs, mesdames* », ou encore lorsqu'il fait des suggestions pour l'action future : « *il faudrait que* ».

## **Un matériau privilégié : les interactions entre acteurs à l'occasion de réunions de préparation de la négociation**

La préparation de la négociation collective réunit les acteurs, (ici des représentants du personnel et des représentants syndicaux). Les représentants syndicaux se donnent pour tâche de construire une « plateforme revendicative » afin de la proposer au représentant de l'employeur des demandes sociales qui sont discutées lors de la réunion de négociation.

Lors de la préparation les acteurs interagissent afin de construire une représentation commune de la négociation à venir. Ils souhaitent optimiser leur action et devenir efficaces. Ils entrent alors dans un processus d'apprentissage en situation. La confrontation de leurs expériences singulières transforme acteurs et activités.

Analyser les interactions, c'est à la fois accéder aux activités qui permettent la transformation et aux activités qui la révèlent.

## **Un matériau privilégié : l'enregistrement des séances de préparation de négociation**

Le dictaphone déposé dans la salle de préparation de négociation des acteurs a permis d'enregistrer les échanges entre les acteurs présents. Cette méthode de recueil de données donne accès à la réalité des discours tenus. Les tonalités, les émotions, les façons de parler, les verbatim utilisés font de l'enregistrement auditif un moyen d'analyse des activités qui permettent et qui révèlent les transformations des acteurs. La fidélité de la transcription de l'interaction verbale à partir d'une convention contribue à une restitution authentique de la situation vécue par les acteurs.

## **La construction de la thèse**

La recherche a donc consisté en une itération entre le dégagement progressif de notre objet, la définition de la spécificité de son espace (la préparation à l'action) entre l'espace de la formation et l'espace de l'action ou du travail, à approcher les principales voies de transformation de soi observées, à analyser les conditions de leur accès, à les

interpréter, à esquisser les perspectives d'analyse et d'action professionnelle ouvertes par cette orientation de recherche dans les domaines de l'éducation, de la formation et du développement professionnel.

### **Le plan d'exposition.**

Cette recherche comporte deux volumes. Le premier concerne le travail de recherche et le second la transcription des échanges et le traitement des données. Le premier chapitre permet de saisir les enjeux de la recherche, le second le cadre social contraignant son objet : la négociation collective et la préparation à la négociation collective, le chapitre trois est consacré au cadre théorique susceptible d'appuyer une analyse des transformations d'acteurs et de leurs activités en situation d'action et notamment d'interaction, le chapitre quatre concerne la conduite par induction de la recherche et les conséquences qu'elle a présentées sur l'évolution de son objet. Nous terminons par les chapitres présentant les séries de résultats : les transformations conjointes des perceptions et des cadres perceptifs, les transformations de la familiarité globale des acteurs à la situation de négociation, les nouvelles propositions d'action et les nouveaux possibles d'activités.

Le second volume (l'annexe) présente un tableau de transcription et de catégorisation des données de l'enregistrement auditif des séances avec la méthodologie de la communication verbale de Robert Vion (2000).

1. Chapitre : Se transformer en situation de négociation collective. *Emergence et enjeux de la recherche*

## 1.1. Emergence de la recherche

Ce travail de recherche est né d'une volonté d'accompagner les acteurs du dialogue social dans leur mission de représentants du personnel. Ces acteurs sont majoritairement des salariés d'entreprises qui ont des métiers et professions rattachés à leur activité professionnelle. Leur formation initiale ne leur a pas appris à gérer cette représentation du lien social. Par conséquent, leur formation professionnelle ne leur donne pas des outils nécessaires à cette pratique. Ils apprennent à exercer leurs attributions *chemin faisant*, dans la confrontation à cette nouvelle activité. Etre élu représentant du personnel, c'est majoritairement appartenir à une organisation syndicale salariale. Cette dernière offre à ses adhérents élus des moyens pour qu'ils puissent assurer avec efficacité leur mandat. Les mandataires syndicaux peuvent choisir l'auto-formation au travers de recherches personnelles ou bien se tourner vers les centres ou instituts de formation habilités par l'Etat pour dispenser des prestations relatives aux attributions de représentation.

Les acteurs du dialogue social sont d'une part des représentants d'organisations syndicales salariales, d'autre part des représentants d'organisations syndicales patronales. L'Etat, arbitre de ce dialogue, veille au bon respect de son déroulement. Afin que les conflits sociaux liés au travail diminuent et que les solutions formulées par les partenaires sociaux soient pérennes, les gouvernements peuvent prendre la décision de les transformer en propositions de loi. En effet, les conflits collectifs ont des impacts sur l'économie du pays, et peuvent être considérées comme la ralentissant ou comme rendant celle-ci moins fiable en tant que territoire d'investissements des capitaux.

Les gouvernements français successifs ont pris la mesure des conséquences que peuvent entraîner des relations sociales dégradées. Ainsi, ils proposent et modifient les lois et règlements afférents au travail afin d'offrir des garanties de paix sociale.

Cependant, ces dispositifs législatifs et réglementaires ont un caractère général : les acteurs qui interviennent comme représentants du personnel dans les branches professionnelles et dans les entreprises et qui sont au plus proches de la réalité des travailleurs, réélaborent des règles qui répondent à leurs besoins spécifiques. Ils signent des accords.

Ainsi, négocier est une voie d'accès privilégiée pour la réponse sociale dans les entreprises. Au fur et à mesure, la loi a obligé les partenaires sociaux à se prêter à cet exercice. Elle instaure à compter de 1982 par les lois dite « Lois Auroux », l'obligation de la négociation collective sur un ensemble de thèmes. La loi du 4 mai 2004 portant rénovation du dialogue social renforce les thèmes de la négociation collective ainsi que ses modalités d'application.

En tant que formatrice au sein d'un centre de formation syndicale, les représentants du personnel nous formulent des souhaits d'apprentissage. Leurs préoccupations relèvent essentiellement de l'appropriation des thématiques qui font l'objet de discussions lors de ces négociations. Afin d'agir avec efficacité en situation, les acteurs se préparent. Les prestations offertes par notre centre de formation se situent au début, pendant et à la fin de la négociation. Chaque étape comporte des activités différentes. Les sollicitations de départ de la négociation portent majoritairement sur le contenu juridique, le déroulement, l'élaboration de la plateforme revendicative et sur la lecture des données juridiques et économiques afin de comprendre ce qui est possible de faire, de demander à la « partie d'en face », et de constater éventuellement ce qui ce ne l'est pas. Ils souhaitent agir avec efficacité. Ils sont en demande de conseil, de formation et d'accompagnement pour toute la durée de la négociation. La première étape est celle de la préparation. Après s'être renseignés sur les matières sur lesquelles portent la négociation, ils élaborent une conduite possible et leur posture en situation. Ensuite, ils reviennent avec les remarques émises par leur employeur en réaction à leurs propositions. La troisième étape de la rencontre consiste en la conclusion de leur accord ou désaccord.

Notre cursus universitaire et notre expérience de professorat tant en droit qu'en économie apportaient des réponses pratiques concernant les résultats attendus sur les thèmes de la négociation collective.

Par conséquent, les premiers apprentissages recherchés pour les représentants du personnel ont été de comprendre les textes législatifs, les règlements et les décrets fixant les modalités de leur application. Les représentants étaient préoccupés par la préparation de ce moment important pour l'ensemble du personnel et pour eux-mêmes. Par la suite, je suis devenue la responsable de formation du centre en 2010. Les acteurs de la négociation collective, les représentants des institutions représentatives du personnel, m'interrogeaient sur les formations qui pouvaient être dispensées à ce titre. Les interrogations étaient pour l'essentiel les suivantes : « *comment fait-on pour négocier et pour faire appliquer cette loi ?* » Ils étaient dans l'attente d'un savoir-faire

qui dépassait la simple appropriation d'un texte. Le « *comment fait-on ?* » m'a donc interrogé. Nous avons commencé à faire des investigations afin d'apporter une réponse. En raison de ma formation initiale qui est juridique mais également économique. Je me suis rappelée des théories de la négociation dont les majeures sont celles de la théorie des jeux ( Von Neuman, Morgenstern , 1944,1990 ) , la théorie des conflits ( Schelling, 1960). Elles posent l'idée que les acteurs du monde social sont gouvernés par des principes qui sont d'élaborer un style de relation qui mène à la maîtrise de la situation en cours. Les auteurs des théories citées précédemment sont des universitaires qui ont fait des recherches en sciences mathématiques. Ils présentent et développent des théories de la négociation par le calcul. Ils permettent aux acteurs d'élaborer des stratégies afin d'être efficaces en situation de négociation. Pour exemple, citons Nash (1950 p.155) qui a eu une application dans la réflexion sur les stratégies politiques lors de la guerre froide. Cette réflexion porte sur la façon dont les négociateurs peuvent se projeter dans un futur relationnel, et trace la façon d'agir des négociateurs.

Nous nous renseignons sur les formations dispensées par les centres de formation lorsque les représentants du personnel en font la demande. Ce sont des théories mathématiques qui, appliquées au social, ont favorisé l'émergence d'une psychologie du comportement en négociation marchande. Elles deviennent au fil du temps des théories pertinentes pour les enjeux commerciaux .

Nous avons ensuite fait des recherches afin de comprendre ce point de bascule entre la négociation commerciale et la négociation collective. Ces théories permettent aux acteurs d'élaborer des stratégies afin d'être efficaces dans la négociation. Cependant, elles posent des façons d'agir pour des acteurs dans un environnement prédéfini. La transposition dans les formations pose un certain nombre de questions :

- ces théories impliquent des critères d'acteurs rationnels connaissant le marché
- la négociation de biens ou de services dans l'économie marchande pose la possibilité d'un « l'effet de substitution » : s'il n'est pas possible d'acheter tel bien avec tel fournisseur alors je l'achèterai avec un autre. Il est possible de changer de négociateur ou de différer l'achat.

D'autres économistes ont développé des théories de la négociation qui ont beaucoup influencé les acteurs de la négociation collective dans leurs conduites tel que Christophe Dupont (1994). Celui-ci s'inscrit dans une démarche psycho-sociologique et ses travaux sur la « Négociation :

Conduite, théorie et application » abordent les fondements de la conduite en négociation sous leur aspect intégratif et distributif. La négociation est ainsi une « *activité qui met en interaction plusieurs acteurs qui, confrontés à la fois à des divergences et à des interdépendances, choisissent (ou trouvent opportuns) de rechercher volontairement une solution mutuellement acceptable* ».

Notre Master en Sciences de l'Education (2010) dont le mémoire de recherche s'intitule « *Identité de soi et rapport au savoir des représentants du personnel au comité d'entreprise* » contribua à une meilleure conceptualisation de l'offre de formation auprès d'adultes en rapport avec les besoins exprimés par ceux-ci. Il s'agissait de comprendre comment les représentants du personnel, élus au comité d'entreprise construisaient leur identité au travers de leur parcours de formation. Par conséquent, la proposition de formation à la négociation faite aux représentants du personnel a été conçue alors avec ces outils. Ces derniers éclairent les représentants du personnel sur les stratégies à mettre en place et donnent de la cohérence à leur action.

Néanmoins, les attentes formulées dans les stages et surtout dans les accompagnements hors stage des représentants du personnel posaient bien en amont le problème de la situation de négociation et des stratégies en situation. Les questions des délégués syndicaux nouvellement désignés étaient : « *Je viens d'être nommé délégué syndical pour la négociation qui se tiendra dans deux semaines, que faut-il que je fasse ? Que faut-il que je sache pour être un bon négociateur ? Comment amener et débattre des demandes des salariés ? Comment être crédible ? Quel est mon rôle ? Comment cela va se passer ? Sur quoi devrais-je être vigilant ? Quels sont les documents que je peux demander pour aller en négociation ? Il me reste une réunion pour présenter ma plateforme, quelles stratégies pourrais-je mettre en place pour réussir ma négociation ?* ».

Ces questions sont à rapprocher de celles des représentants les plus expérimentés (les représentants syndicaux qui ont l'expérience de trois voire quatre négociations) : « *peux-tu m'aider à construire des questionnaires pour interroger les salariés ? Quels sont les outils que l'on peut créer pour améliorer la consultation du personnel ? Quelles sont les revendications de notre organisation là-dessus ? Quels sont les indicateurs dans les documents (comptable, bilan social) qui nous sont donnés et qui nous permettent d'envisager d'aller sur tel ou tel*



*point ? Quelles sont les demandes des représentants du personnel de la même branche d'activité ? Que penses-tu de notre plateforme revendicative ? Que peut-on rajouter ? etc ».*

Au fil de la négociation, certains revenaient nous consulter afin de réajuster les revendications possibles et les demandes des salariés ou bien se posaient des questions sur le fait de faire ou non une intersyndicale. A la fin du processus de négociation, les protocoles d'accord ou de désaccord nous étaient transmis afin de nous permettre de faire le suivi de leur négociation.

Les représentants syndicaux débutant dans leur mandat disaient tous : « *il faut vraiment s'y prendre de l'avance afin de se préparer* » (syndicaliste). Souvent alors que la négociation était terminée, ils réfléchissaient sur leur action et se disaient : « *on fera mieux l'année prochaine* » (syndicaliste). De plus, l'actualité gouvernementale et législative privilégie la négociation collective d'entreprise comme moyen d'amélioration de la réglementation applicable aux travailleurs.

Notre absence lors de la situation vécue de la négociation collective a fait naître en nous une curiosité. Nous avons donc voulu comprendre ce qui se passait dans cette « boîte noire ».

Une rencontre fortuite avec un ami docteur en sciences de l'éducation poussa notre réflexion sur l'intention de comprendre le processus en œuvre en situation de négociation collective. Dans la perspective de notre inscription en école doctorale, nous nous sommes informée à propos des recherches faites au titre de la négociation collective et nous nous sommes aperçue qu'elles portaient majoritairement sur les thèmes de la négociation. La négociation collective était très peu étudiée en tant que telle, dans sa singularité.

Les approches significatives sur le processus se situent en sociologie, notamment avec : Reynaud (2007, p.15) qui parle de « *création de règles* ». « *La négociation suppose une conformation explicite des positions, des argumentations et aboutit à un accord qui n'existe que par un consentement explicite des deux parties « des règles qui permettent de vivre ensemble et d'agir collectivement »*; il élabore la théorie de la régulation en négociation . Avec Bourque et Thuderoz (2011, p. 260) qui définissent la négociation comme « *une modalité fondamentale du vivre-ensemble* ». En psychosociologie, John Dunlop (1984), un des théoriciens des négociations collectives, définit la négociation collective comme « *un processus de changement de positions dans un mouvement visant la résolution de conflit* » (Dunlop, 1984, p 13). Walton et Mc Kensie (1965) étudient le processus dans les conflits du travail qui apparaissent dans les entreprises sous le prisme de la négociation collective.

L'expérience des syndicalistes nous a semblé constituer une voie d'accès privilégiée nous permettant de comprendre comment les acteurs investissent la situation de négociation, ce qui fut confirmé par les entretiens exploratoires.

Nous nous sommes alors interrogée sur ce qu'ils apprennent et comment ils apprennent pour agir en situation de négociation collective avec un sentiment d'efficacité. « *Les gens développent des préconceptions de capacités de performance liées à l'âge, au sexe, au niveau éducatif et socio-économique et à l'appartenance ethnique même si les individus au sein même de ces groupes diffèrent largement en ce qui concerne leurs capacités. Ces préconceptions surviennent généralement à partir d'une combinaison des généralisations et de stéréotypes culturels sur la base d'expériences saillantes.* » (Bandura, 2007, p 151). Il nous a paru intéressant d'interroger le processus d'apprentissage de ces négociateurs et leurs transformations d'acteurs au fil de leur activité.

La question principale pour nous est devenue : « *Est-ce que et en quoi les caractéristiques des situations de négociation collective (aux plans de leur préparation, de leur développement et de leurs suites) peuvent être approchées comme s'accompagnant de transformations dans la manière de faire, d'agir de l'activité du négociateur ?* ».

## 1.2. Enjeux

Cette recherche vise donc à mettre en lumière les activités des acteurs dans la préparation de la négociation collective. Elle a pour but de nous donner accès à l'émergence de ces activités, à leur développement, à leurs intentions. Elle se propose de rendre intelligible ce moment de préparation visant à rendre efficaces les acteurs en situation de négociation collective. Elle porte donc bien sur la préparation à l'action de négociation collective comme occasion de transformation des sujets.

Au-delà de cette action principale, nous constatons que les différents acteurs se situent par rapport à des enjeux plus larges. Nous convenons d'appeler enjeux des transformations possibles dans des champs distincts de l'action principale mais dont la survenance est liée à la survenance de l'action principale. Nous pouvons en distinguer de trois types : des enjeux politiques et sociaux, des enjeux professionnels et des enjeux de production de connaissance.

### 1.2.1. Enjeu politique et social : la professionnalisation des acteurs

#### 1.2.1.1. La demande du Bureau International du Travail

Afin d'instaurer la paix dans les relations humaines, des Etats dont la France vont créer des institutions dont l'objectif est de maintenir un ordre international apaisé et pérenne. La plus importante c'est l'Organisation des Nations Unies (ONU) qui a pour vocation d'offrir des garanties durables dans des domaines conflictuels avec un dimensionnement international à compter de 1941, date de la création de l'organisation. Les Etats membres sont les signataires de conventions multipartites qu'ils doivent appliquer sur leur territoire. Les conflits liés au travail font partie des thématiques que traitent les institutions de l'ONU : l'Organisation Internationale du Travail (OIT). Cette Organisation assure son fonctionnement par une instance dans laquelle siègent les représentants des Etats membres : le Bureau International du Travail (BIT). Celui-ci institue la négociation collective comme moyen privilégié des relations

professionnelles au niveau de l'entreprise, des branches d'activité des secteurs économiques nationales. C'est un outil de justice sociale. Il met en place des dispositions (des conventions et des recommandations) qui sont des textes qui renseignent les états membres signataires de mesures à appliquer dans le cadre de cette négociation : « *chaque partie doit être prête à écouter les arguments de l'autre et à en tenir compte. Les négociateurs se doivent d'apprendre à négocier afin d'être des acteurs efficaces leur rôle* » (Bergeron, Paquet, 2011).

#### 1.2.1.2. Une demande habituellement traduite en termes de formation

La France, comme d'autres pays, reprend donc dans ses dispositifs législatifs relatifs au travail des mesures permettant l'application de la convention dont elle est cosignataire. Conscient de l'apprentissage particulier des acteurs de la négociation collective, le législateur a intégré leur formation dans le code du travail. Ainsi, deux dispositifs sont prévus afin d'encourager les acteurs à se former à la négociation collective. D'abord un dispositif pour les représentants syndicaux ayant des responsabilités, ils disposent d'un congé spécifique : le congé de formation économique sociale et syndicale. Ce congé permet d'acquérir des connaissances économiques, sociales ou syndicales, dans le but d'exercer leurs responsabilités syndicales de façon générale. Ce dispositif peut être utilisé au niveau interprofessionnel, des branches et de l'entreprise.

Par ailleurs, les négociateurs d'entreprise peuvent également se former à partir du plan de formation de leur entreprise d'appartenance.

#### 1.2.1.3. Qui révèle un enjeu de développement de compétences

Cette recherche permettrait aux acteurs de la négociation collective de se doter d'outils plus adaptés favorisant l'apprentissage de cette situation singulière.

Nous nous inscrivons dans une démarche de professionnalisation de la pratique des acteurs de la négociation collective. Nous souhaitons ainsi contribuer au développement des compétences de ces acteurs par la formation et, par là même, augmenter leur efficacité. Nous considérons la professionnalisation comme la « *fabrication d'un professionnel par la formation* » et, dans le même temps, la recherche d'une efficacité (Wittorski, 1998 p.14) et d'une légitimité plus grande dans le domaine de la négociation collective. Nous suggérons que nos travaux permettent la

reconnaissance du caractère « professionnel » de cette activité et de la place de la formation. En effet, les négociateurs acquièrent des compétences qui organisent et structurent leur action. L'activité de négociation collective ne s'improvise pas : la maîtrise de son déroulement, de ses sujets, d'un argumentaire adapté est perçue comme une nécessité. Cette maîtrise n'est évidemment pas innée et il doit y avoir une vraie lisibilité des compétences à acquérir. L'exigence des salariés rend difficile et incertaine l'improvisation

### 1.2.2. Un enjeu professionnel : la reconnaissance et la valorisation de l'expérience acquise par les acteurs de la négociation collective

Les négociateurs de la négociation collective sont d'une part des représentants d'organisations syndicales qui détiennent des mandats électifs (salariales ou patronales) au niveau interprofessionnel, de la branche. Au niveau de l'entreprise, la représentation patronale peut être assurée par l'employeur lui-même ou par des membres de la direction dont la représentation à la négociation collective se fait par voie de délégation.

Notre recherche contribue à identifier les activités des négociateurs afin éventuellement de les valoriser dans le cadre de certification ou de diplôme visé par ces acteurs dont la négociation n'est pas le métier.

La négociation collective fait intervenir des experts qui doivent permettre aux acteurs de mieux comprendre les informations économiques, sociales, juridiques relevant de la situation de l'entreprise, la branche ou les problématiques de territoire pour les négociateurs de l'interprofessionnel. Par conséquent, nous nous proposons également de valoriser et d'outiller les intervenants experts sur leur pratique. Le but est d'accroître les compétences des acteurs. Notre intention est de rendre capable les acteurs de la négociation collective à devenir performants dans cette activité visée. On parlera alors d'efficience des acteurs.

La négociation collective est un moment particulier avec des enjeux importants pour l'ensemble des acteurs. Nous souhaitons améliorer les pratiques de la négociation d'une part mais également celles qui se mettent en œuvre lors de la préparation des acteurs. Notre travail de

recherche consiste à mieux appréhender la façon dont ils se préparent dans le but d'agir avec efficacité dans la situation future.

Notre travail consiste à comprendre les transformations qui touchent les acteurs. Par conséquent, nous nous proposons d'inscrire cette recherche dans la promotion de la valorisation de la pratique des participants par l'identification de l'expérience élaborée par les négociateurs, par le développement de l'employabilité des acteurs, par l'amélioration de la lisibilité de cette activité des négociateurs afin de valoriser leur compétence.

### 1.2.3. Un enjeu de production de connaissances : disposer d'outils d'analyse des transformations des sujets liées à leur action

- 1.2.3.1. La transformation des sujets est l'objet de différents domaines de recherche dans les sciences humaines et sociales en général, notamment dans les champs de recherche correspondant à des champs de pratiques

La transformation est immanente à l'activité humaine. Elle revêt différentes définitions au sein de ces sciences : sciences de l'éducation, sciences économiques, psychanalyse, linguistique, philosophie par exemple. Etudier la transformation des sujets et de leurs activités, c'est donner au concept de transformation une place plus étendue dans le champ scientifique, même si cette étude est difficile. Rendre intelligible le processus de transformation des acteurs, c'est comprendre comment ils investissent en tant que sujet leur environnement, comment ils le transforment et comment ils se transforment à cette occasion. Nous inscrivons notre objet de recherche dans une démarche à intention scientifique. La construction de cet objet nous offre l'occasion de produire des savoirs éventuellement mobilisables pour l'analyse des actions et des projets d'action.

Faire de la transformation des sujets un objet, c'est faire « *émerger de nouvelles sources de savoir et d'information en vue d'améliorer l'action* » (Plaisance & Vergnaud 2012 p. 22). Il s'agit de construire à partir d'un ensemble de savoirs élaborés à travers l'expérience des acteurs, de décrire et de dégager les significations essentielles qui permettront d'alimenter les

discussions sur la question de la transformation des acteurs. « *Les objets de pensée ne sont pas directement lisibles mais doivent être construits afin de porter un autre regard sur les pratiques* (id).

1.2.3.2. Dans le champ des sciences de l'action, cette recherche a une spécificité : elle prend comme objet les transformations accompagnant la préparation aux actions

Par rapport aux sciences de l'éducation et aux sciences du travail ces transformations sont distinctes des transformations se produisant lors de la formation et/ou se produisant lors de l'exercice du travail. Par contre cet objet se rapproche de la préparation à l'action dans d'autres domaines que la négociation collective.

1.2.3.3. Ayant pour contexte la négociation collective et pour objet la préparation à la négociation, cette recherche contribue généralement à l'analyse des transformations accompagnant les activités d'interaction

L'analyse de la transformation d'acteurs en interaction implique de mobiliser des références méthodologiques déjà éprouvées mais également d'en créer de nouvelles afin d'être plus pertinents. Ce qui positionne cette recherche entre enjeux théoriques et méthodologiques. Se trouve en jeu aussi une modélisation de l'action faisant émerger des savoirs spécifiques qui mettent à l'épreuve les finalités et les pratiques de négociation

1.2.3.4. Cette recherche suppose encore de prendre en compte le/rendre compte du/discours en situation de préparation d'action

L'intérêt de la recherche est de tenir compte du vécu *in vivo* des acteurs. L'enregistrement auditif des séances de préparation est un outil méthodologique de recueil de données donnant à

voir sans l'intervention du chercheur les successions du discours de l'interaction. Nous avons recueilli les *verbatim* des acteurs. Le matériel audio a été récupéré par un des acteurs qui a procédé à l'enregistrement. Les acteurs interagissent sans interférence avec le chercheur. L'enjeu est alors de disposer de faits réels comme toute situation de préparation de négociation collective telle qu'elle se serait tenue si nous ne n'avions pas enregistré. La recherche peut alors disposer d'un matériau d'une relative rareté au regard du vécu par les acteurs lors de cette préparation. La recherche peut avoir l'opportunité de travailler sur des données brutes qui nous permettent de répondre à un certain questionnement :

Quelles sont les indicateurs à retenir dans le discours du sujet qui relèvent de sa transformation ? En quoi l'expérience est-elle un matériau pertinent de lecture et de compréhension de la transformation du sujet ? Comment les acteurs apprennent-ils dans la situation de préparation à la négociation collective et qu'apprennent-ils ? Y a-t-il une différence entre transformation du sujet et apprentissage de la situation ? Quelles sont les clés de lecture de la transformation des acteurs ?

#### 1.2.3.5. Une approche par « l'entrée activité »

Il nous semble intéressant de renouveler l'approche de toutes ces questions par « l'entrée activité ». Analyser l'activité, c'est repérer les traces ou produire des indicateurs sur les engagements des sujets. Comprendre les pratiques des sujets c'est se saisir de leur activité et la formaliser en ce qu'elle produit une nouvelle façon de penser concernant la préparation de la négociation collective. L'enjeu est alors de faire un « pas de côté » à propos de théories jusqu'ici ancrées dans les méthodes d'analyse de la négociation et de la négociation collective. L'activité est un concept transversal aux champs disciplinaires. Elle extrait des situations d'action les dynamiques qui éclairent le faire et la façon de penser des acteurs.

Quelles sont les logiques et les dynamiques d'activité des acteurs dans la préparation de l'action collective ? Quelles organisations d'activités se construisent lors de cette préparation à la



négociation collective ? Quelles sont alors les unités pertinentes pour l'analyse de ces activités de préparation ?

2. Chapitre : De la négociation collective - situation  
contraignante pour la construction des stratégies  
d'acteurs – à la préparation - *Cadre social de la  
recherche* -

La négociation collective est une rencontre où des acteurs ayant des intérêts divergents sur des questions professionnelles recherchent un équilibre dans les relations à venir. La finalité est de prendre des décisions. Les « partenaires sociaux » engagés dans la rencontre sont ceux qui représentent ces intérêts dans le champ visé par la négociation. L'objectif est de réduire les conflits susceptibles de naître dans les entreprises. La négociation collective a la particularité d'être une négociation encadrée par des dispositifs législatifs, réglementaires et conventionnels. Elle réunit les partenaires sociaux, c'est-à-dire les représentants des organisations syndicales salariales et les représentants des organisations syndicales patronales. S'engager dans une négociation collective, c'est organiser et tenir plusieurs réunions afin d'échanger sur des thématiques contraintes par la loi ou des propositions venant des acteurs de la négociation collective afin d'améliorer la vie professionnelle dans le milieu de l'entreprise. Les objets de discussion sont précisés lors de la convocation des partenaires à ces réunions. La finalité de cette négociation est de mettre en lien les acteurs sociaux afin de trouver des compromis acceptables par les parties. La négociation collective existe au niveau de l'interprofessionnel, de la branche professionnelle, du secteur professionnel, de l'entreprise. La négociation collective qui constitue le contexte de notre recherche est celle qui se tient annuellement. Elle est obligatoire dans toutes les entreprises qui appliquent le code du travail. La loi fixe les thèmes sur lesquels vont se porter la négociation. Les thèmes sont l'amélioration des revenus, les conditions de travail, l'organisation du travail. Les acteurs se préparent à cette rencontre et conviennent d'un calendrier. Les enjeux sociaux sont importants. A l'issue de ces rencontres, les acteurs font ou non le constat d'un accord possible. Cependant, il n'y a pas d'obligation d'accord. Les acteurs s'engagent dans un processus leur permettant d'agir avec le sentiment d'efficacité. Se préparer à l'action c'est s'approprier ses contraintes afin de construire des activités à développer dans la situation à venir. Le but : optimiser son action par l'élaboration de stratégies.

## 2.1. Les contraintes de la négociation

### 2.1.1. Le droit français : une obligation de négocier

*« Tout travailleur participe, par l'intermédiaire de ses délégués, à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises ». (Constitution Ve, 1958)*

La négociation collective a pour particularité d'être encadrée par la loi. C'est en 1981, moment significatif, que se formalise l'obligation de négocier dans les entreprises. Le ministre du travail Auroux élabore les textes relatifs à la négociation collective, les insère dans le droit du travail et impose des thématiques aux partenaires sociaux. L'Etat français impose cette obligation de négocier dans toutes les entreprises où il y a la désignation de délégués syndicaux. Ces derniers sont présents dans des entreprises de plus de onze salariés.

Les lois dites « Auroux » du 13 novembre 1982 officialisent la négociation collective comme un instrument social et d'information réciproque. Elles ont pour objectif d'activer le dialogue social, de réduire les conflits relatifs au travail pouvant conduire aux grèves qui pénalisent l'activité économique. Ces dispositions sont d'ordre préventif : elles consistent à lutter contre la stagnation des salaires, à fixer la durée du travail et à promouvoir les conditions de travail. La périodicité de la négociation est fixée par le législateur. Elle doit intervenir tous les ans ou les trois ans dans l'entreprise, et tous les cinq ans dans la branche d'activité professionnelle. Sa durée peut avoir une source conventionnelle, les acteurs fixant les périodicités de renouvellement des accords. Les acteurs doivent respecter des règles d'information réciproque et manifester ainsi leur bonne foi. Certes, l'obligation n'est pas une obligation de résultat, cependant face à un enjeu social très fort, les acteurs voulant limiter des conflits agissent dans le but de conclure un accord. Néanmoins, on ne peut obliger un des co-contractants à conclure un accord contre leur volonté au risque de la vicier.

La vie des entreprises est ponctuée par des désaccords dans les relations professionnelles. Les travailleurs peuvent alors manifester et suspendre leur travail. Ils se mettent en grève. L'Etat

comptabilise les journées perdues pour faits de grèves : c'est un outil de mesure de l'activité économique des entreprises. Les grèves reflètent les points de tension sociale ; elles donnent lieu à formalisation des questions posant problème dans les entreprises et orientent les possibles propositions du gouvernement ou projets de loi du parlement. A partir du constat de ces thématiques récurrentes, l'Etat invite les partenaires sociaux à négocier au niveau interprofessionnel. Néanmoins, les entreprises peuvent détenir des spécificités et les accords interprofessionnels sont insuffisants. Aussi, les négociateurs d'entreprise s'en approprient afin de négocier un accord.

Depuis les années 70', le nombre de journées individuelles non travaillées pour faits de grève diminue régulièrement en France. Il est passé de 4 millions en 1976 à 2,1 millions en 1988. En 2000, il est de 900 000 mais remonte à 1,2 million en 2005. En dehors des années de forte mobilisation, comme 1982, 1995 ou 2001, l'ampleur et la fréquence des conflits sociaux tendent à diminuer progressivement (Rapport du ministre, Chertier, 2006).

Les mobilisations pour salariés et le développement des luttes sociales sont conduites par des organisations syndicales salariales. Les fins de grève sont des situations de négociation où les parties proposent des compromis amenant l'équilibre des relations. La question de la « paix sociale » semble inséparable de celle du syndicalisme.

### 2.1.2. Le droit international : les principes fondamentaux de la négociation collective

Le droit social français se doit d'appliquer une hiérarchie des normes en droit en raison de dispositions contenues dans la Constitution du 4 octobre 1958 qui instituent la Vème République (Godechot, 1988). C'est un droit absolu qui ne peut être dérogé. Les droits institués au niveau international constituent les premières sources de règles sociales à appliquer.

Le droit social international institué par l'Organisation Internationale du Travail fixe les principes fondamentaux de la négociation collective à tous les Etats membres. La déclaration de Philadelphie (1944) pose la façon dont les négociateurs doivent concevoir cette négociation particulière : *"le travail n'est pas une marchandise. Le travail n'est pas un produit inanimé*

*comme une pomme ou un téléviseur que l'on peut négocier pour obtenir le meilleur profit ou le prix le plus bas. Il fait partie du quotidien de chacun et il est le fondement de la dignité d'une personne, de son bien-être et de son épanouissement en tant qu'être humain. Le développement économique doit comprendre la création d'emplois et des conditions de travail dans lesquels les travailleurs peuvent travailler en toute liberté, sécurité et dignité. En un mot, le développement économique n'est pas une fin en soi ; il sert à améliorer la vie des êtres humains. Les normes internationales du travail garantissent que le développement économique reste axé sur l'objectif consistant à améliorer la vie des hommes et des femmes et à préserver leur dignité.* » (Déclaration de Philadelphie, 1944). Cette déclaration peut être considérée comme l'un des documents déterminants qui ont contribué à façonner l'ordre mondial après la Seconde Guerre Mondiale ; elle définit les principes directeurs des politiques nationales dans le domaine économique et social. Nous notons la place de la négociation dans ce nouvel ordre social, la philosophie de sa rédaction et l'intention qui l'accompagne

### 2.1.3. La négociation collective : une procédure obligatoire instituée par le droit européen

Le droit social européen influence les façons de négocier en France. Les directives ont des effets directs et immédiats sur les règles juridiques alors que les règlements doivent être repris par le droit national pour être applicables. Nous nous intéressons aux moments marquants du droit social européen qui a des conséquences sur le droit social français. Le 31 octobre 1991 dans le cadre d'une négociation collective entre les partenaires européens il a été annexé au traité sur l'Union européenne (traité de Maastricht) : « *Le dialogue social entre les partenaires sociaux au niveau communautaire peut conduire, si ces derniers le souhaitent, à des relations conventionnelles y compris des accords.* » (Article 139 du Traité de l'union Européenne) Ce texte précise les principes de la négociation collective : il ne s'agit pas d'une obligation de négocier et encore moins d'une obligation de conclure ; la plus totale liberté est laissée en la matière aux partenaires sociaux. Ses dispositions fixent les conditions générales du fonctionnement de la négociation collective. Celle-ci n'en constitue pas moins cependant une indéniable nouveauté. Le comité exécutif de la communauté européenne adopte en 1990 une déclaration d'orientation sur les négociations collectives. Elle a pour but de préciser le contenu

des thématiques à négocier au niveau des Etats - membres telles que : la réduction et l'aménagement du temps de travail, le travail à temps partiel, le libre choix de la réversibilité pour un emploi à temps plein, l'égalité des droits, et la politique salariale. Les Etats se doivent de respecter dans les accords nationaux : la fixation d'un droit à un salaire minimum, à lutter contre les disparités régionales et sectorielles, à promouvoir l'égalité homme-femme, à participer aux bénéfices. Dans le secteur public, il est établi une meilleure politique de l'emploi accompagnant la modernisation technique, appuyée sur une pratique d'information, de consultation et de négociation.

Trois accords européens majeurs ont été transposés dans le droit national, portant sur le congé parental (1995), sur le travail à temps partiel (1997), sur le travail à durée déterminée (1999). Ils ont donc été repris par des directives européennes pour transcription dans les législations nationales. Le droit social européen est repris dans les textes législatifs et réglementaires français. Dans le cas de notre étude, il s'agit des principes généraux de la négociation collective.

#### 2.1.4. La négociation collective : une diversité de niveaux de négociation

Comprendre la situation de la négociation collective nous éclaire sur son fonctionnement et nous permet de mieux appréhender ses composantes. La négociation collective est présente à différents niveaux : international, transnational, européen et national. A chacun de ces niveaux, les partenaires sociaux s'engagent à négocier afin de trouver des solutions d'équilibre dans les relations professionnelles.

Tout d'abord, la négociation collective s'applique dans le cadre d'une zone internationale (site, district ou groupe de régions) réunissant, dans la vie professionnelle, une population active rattachée à plusieurs États membres, du type grands projets de travaux publics ou de recherche, zones de migration pendulaire transfrontalière, pôles de développement multinationaux ou régionaux transfrontaliers.

Elle s'impose aux entreprises transnationales dont le degré d'internationalisation peut varier de la société essentiellement nationale à la société polycentrique, à la société à vocation multinationale.

Elle est un dispositif incontournable au niveau national. Dans ce dernier cas, l'Etat français reconnaît la nécessité de distinguer les niveaux de négociation interne au territoire : l'interprofessionnel, les branches professionnelles et l'entreprise.

Sur un plan interprofessionnel, il s'agit de regrouper des thèmes généraux qui concernent l'ensemble des professions du territoire. Un exemple de problématique interprofessionnelle : « la retraite ». Cette thématique concerne l'ensemble des travailleurs. Afin de poser les bases du fonctionnement de ce régime, l'Etat consulte les partenaires sociaux afin de débattre et de convenir d'une évolution du régime actuel. Les négociations collectives au niveau interprofessionnel sont ponctuelles. Les partenaires sociaux se réunissent à la demande du gouvernement dans le cadre des accords nationaux interprofessionnels. Le gouvernement les reprend et propose au parlement de l'habiliter afin de pouvoir les transformer en lois.

Les négociations entre partenaires sociaux se situent ensuite au niveau des branches professionnelles. Cela concerne les « entreprises » ayant des activités principales de même nature. Ces activités sont identifiées par lors du dépôt des statuts des entreprises notamment auprès des greffes des tribunaux et auprès d'institutions qui vont affecter les entreprises au regard de leur déclaration sur une liste où sont répertoriées les différentes branches professionnelles. Les branches disposent de représentants spécifiques. Ils engagent des négociations collectives avec les partenaires sociaux de la branche professionnelle. Ils sont les mieux à même de représenter les intérêts des travailleurs de même appartenance professionnelle.

Le niveau de l'entreprise est le niveau de proximité des accords auprès des travailleurs. Les négociateurs de la négociation collective de l'entreprise veillent sur l'application des accords des autres niveaux et tendent à les améliorer en raison des particularités de fonctionnement de leur entreprise. Ils doivent connaître et faire respecter la hiérarchie juridique (international, européen, national) relevant du droit social. Ils sont vigilants sur leur application au quotidien. Ils sont force de proposition lors des négociations collectives d'entreprise.



### 2.1.5. Le choix de privilégier la négociation collective d'entreprise

La négociation d'entreprise collective construit le cadre de travail de l'entreprise dans le respect des lois, règlements et toutes autres dispositions conventionnelles. Les acteurs de la négociation collective deviennent alors des créateurs de nouveaux droits sociaux. En raison de du nombre d'entreprises, ce niveau est riche en négociation et en données.

Depuis plusieurs années, s'opère une transformation progressive du système français de relations professionnelles. La négociation collective y prend une place grandissante. Elle constitue un préalable à toute réforme des relations individuelles et collectives de travail. Les négociateurs au niveau de l'entreprise ont une rencontre annuelle obligatoire. C'est la négociation la plus présente à ce niveau.

La négociation se tient dans les entreprises où sont constituées une ou plusieurs sections syndicales d'organisations représentatives. L'employeur est tenu, sous peine de sanctions pénales, d'engager une fois par an une négociation sur des sujets déterminés par la loi.

À défaut d'initiative de l'employeur depuis plus de douze mois suivant la précédente négociation, une nouvelle négociation doit s'engager dans les quinze jours suivant la demande d'une organisation syndicale représentative

### 2.1.6. Le déroulement de la négociation collective d'entreprise

L'organisation syndicale patronale est représentée par l'employeur. Celui-ci convoque les organisations syndicales salariales représentatives à la réunion de négociation. Le législateur a émis des règles qui régissent leurs relations. La négociation collective d'entreprise consiste au moins en deux réunions :

- La première permet aux partenaires sociaux de fixer le calendrier des rencontres. L'employeur a l'obligation de donner les informations nécessaires aux représentants du personnel pour qu'ils aient une connaissance de la situation économique, financière et sociale de l'entreprise. Les négociateurs peuvent demander des informations complémentaires à l'employeur dans le but

de présenter des revendications qui tiennent compte de la réalité de l'entreprise. Ce complément d'informations peut se faire dans la période qui se situe entre les réunions officiellement reconnues par le calendrier. Les négociateurs doivent prouver qu'ils négocient de bonne foi. Le calendrier est fixé non seulement pour les rencontres mais également pour les échanges de revendications et de propositions de chacune des parties.

-La seconde réunion est consacrée à la signature de l'accord possible. Si un accord est conclu, il doit respecter les conditions de validité de tout accord collectif avec des règles de majorité. En revanche, si la négociation n'aboutit pas, les partenaires sociaux sont tenus d'établir un procès-verbal de désaccord dans lequel sont consignées, en leur dernier état, leurs propositions respectives.

La négociation collective est encadrée juridiquement et toute entorse à ses règles est punissable par les tribunaux saisis. En effet, les juges peuvent suspendre une décision économique prise par l'employeur pour le contraindre à respecter ses obligations. Est passible d'un emprisonnement d'un an et d'une amende de 3 750 €, l'employeur qui n'engage pas la négociation annuelle ou qui ne convoque pas les parties à la négociation dans les 15 jours qui suivent la demande formulée par une organisation syndicale.

### 2.1.7. L'ouverture de négociation collective d'entreprise

Afin de mesurer l'importance que revêt la négociation collective en France au fil des années, nous présentons des données de la Direction de l'Animation de la Recherche des Etudes Statistiques (DARES). Elle a été mise en place par le ministère du travail afin d'analyser son dynamisme quantitatif mais également les thèmes qui font l'objet de négociation.

Les accords signés en entreprise sont très nombreux en augmentation sur une période 2009 - 2010 mesurée par le ministère du travail.

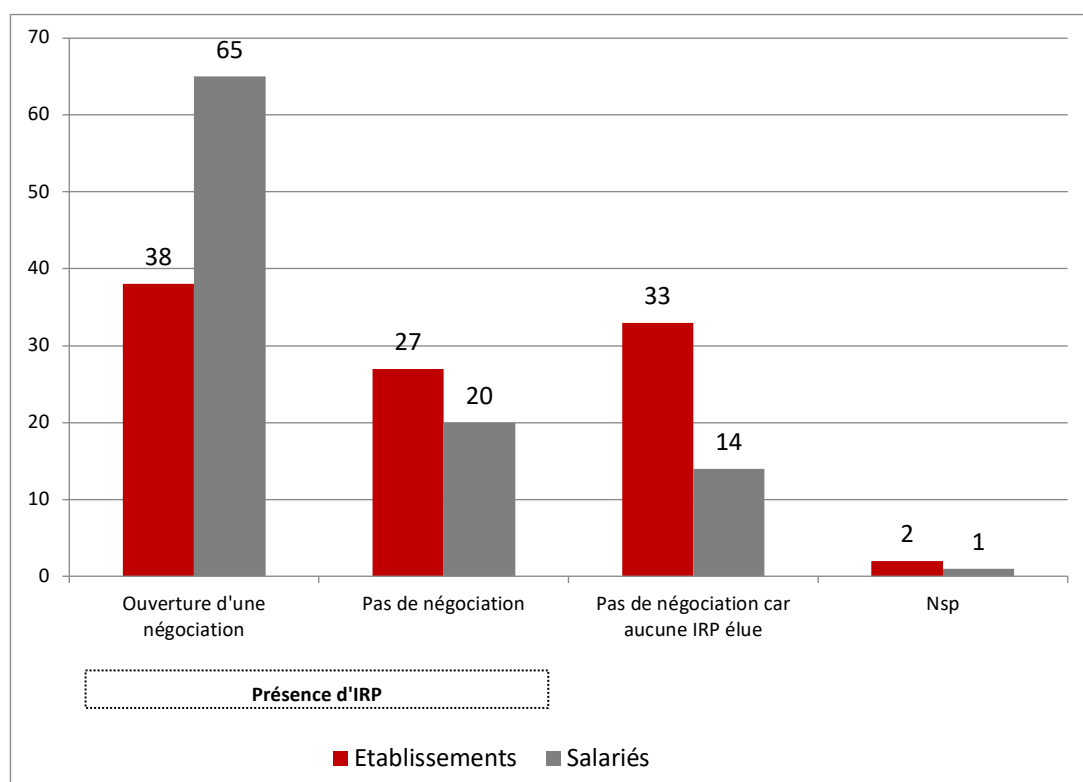
Sur la base des données collectées au 31 décembre 2010, 33 826 accords ou textes assimilés ont été conclus entre employeurs et représentants du personnel élus ou désignés (+ 18 % par rapport à 2009). 72 % d'entre eux (soit 24 355 textes) ont été signés par des délégués syndicaux. Le nombre de ces textes est en hausse de 9 % par rapport aux données provisoires de 2009.

Les syndicats professionnels sont les interlocuteurs privilégiés dans la mise en œuvre des normes adoptées par l'organisation Internationale du travail. Ces normes sont extérieures aux

acteurs. Les négociateurs engagés dans une situation de négociation relative au travail donnent sens à leur action en veillant au respect de cette Déclaration. La législation française demande l'exécution.

Tableau 1 : Ouverture d'une négociation d'entreprise entre 2014 et 2016

	Etablissements	Salariés
Ouverture d'une négociation	38	65
Pas de négociation	27	20
Pas de négociation car aucune IRP élue	33	14
Nsp	2	1



Graphique : Ouverture d'une négociation d'une entreprise au moins entre 2014 et 2016

Les réponses « ne sait pas » sont exclues des tableaux et des graphiques suivants

Lecture : dans 38 % des établissements – employant 65 % des salariés –, au moins une négociation

a été menée entre 2014 et 2016 avec des représentants des salariés soit au niveau de l'établissement, soit au niveau de l'entreprise, soit au niveau de l'UES ; dans 33 % des établissements, les salariés ne disposent d'aucune instance élue du personnel ni de délégués syndicaux aux niveaux de l'entreprise ou UES, il n'y a donc pas de négociation collective avec des représentants des salariés Champ (effectif concerné): établissements de 11 salariés ou plus des secteurs marchand et associatif (hors agriculture) ; France métropolitaine.

Source : Dares, enquête REPONSE 2017, volet « représentants de la direction ».

### 2.1.8. La présence du délégué syndical

	Sans DS	Avec DS	Ensemble
L'emploi (y compris négociations sur PSE, maintien de l'emploi, contrat de génération, travailleurs handicapés)	25	60	53
Le temps de travail	33	51	47
Les salaires, primes, et autres indemnités	58	88	82
Les qualifications, classifications, carrières	17	42	37
Les conditions de travail (sécurité, risques psychosociaux, pénibilité, santé...)	44	71	65
Les changements technologiques ou organisationnels	26	40	37
La formation professionnelle	35	57	53
Le droit d'expression et la représentation des salariés, le droit syndical	21	47	42
La protection sociale complémentaire	58	69	67
L'épargne salariale (y compris intéressement, participation)	46	58	56
L'égalité professionnelle entre femmes et hommes	41	75	68

Tableau 2 : Les thèmes de la négociation selon la présence ou non de délégué syndical

La négociation collective d'entreprise est surtout le fait des délégués syndicaux dans les entreprises ( cf Tableau et graphique 1 – Ouverture d'une négociation d'entreprise au moins entre 2014 et 2016\*). Les thèmes discutés sont principalement l'emploi, le temps de travail, les salaires et ses accessoires.

## 2.1.9. Les collaborateurs des négociateurs : les intervenants

La négociation collective détient des enjeux forts socialement et économiquement. Afin de construire des propositions les négociateurs peuvent avoir recours des services (internes-externes à leur entreprise). Ce sont des experts qui accompagnent les négociateurs dans leur prise de décision et apportent des éclaircissements sur des points dont les acteurs n'ont pas suffisamment de connaissances. Leur aide peut être juridique telle que la rédaction de l'accord (par exemple). En effet, un accord doit être conforme à la hiérarchie des normes juridiques et respecter le niveau du champ de la négociation. Aussi, des experts tels que les services juridiques ou les ressources humaines rédigent la convention qui liera les parties. L'inspection du travail peut être sollicité dans le cadre juridique afin d'aider à la rédaction de l'accord et de veiller au bon déroulement de la négociation afin qu'elle ne soit pas viciée.

Des experts ou consultants externes à l'entreprise sont sollicités dans le cadre de l'assistance des négociateurs d'entreprise prévue par le code du travail ( notamment l'article L. 2312 18 du code du travail). A leur côté, les acteurs de la négociation collective apprennent. Les acteurs vont mettre en place des stratégies afin de réaliser les objectifs fixés lors de la négociation collective. Par exemple, un expert-comptable va initier les négociateurs aux calculs prenant en compte les indicateurs de gestion de l'entreprise.

### Le recours aux services des personnes extérieures à l'entreprise

Services :	Ensemble	Sans DS	Pourvus d'un DS
a. D'experts internes à l'entreprise, hors négociateurs (juridique, RH ...)	32	18	36
b. D'une organisation d'employeurs ou d'experts de la branche professionnelle	11	8	12
c. De la Chambre de commerce et d'industrie (CCI) ou de la Chambre des métiers et de l'artisanat (CMA)	Ns	Ns	Ns
d. D'autres consultants ou experts privés extérieurs à l'entreprise	24	26	24
e. De l'inspection du travail ou de la Direccte (ex-DDTEFP)	12	8	12
Ensemble	49	41	51

Tableau 3 : Le recours aux services

Lecture : dans 32 % des établissements ayant connu au moins une négociation collective entre 2014 et 2016, es négociateurs ont recours aux services d'experts internes à l'entreprise

Champ : établissements de 11 salariés ou plus des secteurs marchand et associatif (hors agriculture) ;  
France métropolitaine.

Source : Dares, enquête REPONSE 2017, volet « représentants de la direction ».

## 2.2. La construction des stratégies d'acteurs

La négociation collective se met en œuvre au travers des réunions avec ses acteurs. « *Les uns et les autres sont réunis dans un cadre et pour un projet institutionnel. L'appartenance à certains groupes expliquent leur coprésence ici et maintenant. Entre eux s'établit une certaine interaction qui est singulière, tenant aux conduites et à la personnalité de chacun impliquant des processus psychologiques à un niveau individuel et à un niveau collectif : tel ton, tel climat ; et sur leur vécu se développe à travers une temporalité ouverte des anticipations et à des surprises* » (Maisonneuve, 2006, p.17). Cette coprésence favorise la mise en acte de *cette image sociale* voulue par l'OIT. « *Le cadre de l'intervention constitue un espace comme un lieu déplacé du collectif institutionnel où peuvent être reprises les logiques internes de l'organisation* ». (Giust-Desprairies, 2009, p.36). Ils confrontent leurs idées, élaborent et réélaborent des argumentations : « *des actes discursifs sous-tendus par deux opérations mentales : une opération d'association de deux (ou plusieurs) représentations du monde dans un bloc de signifiant et une opération de sélection qui permet de poser un lien « naturel » entre ces représentations (cause-effet, intention-moyen, phénomène-symptôme...)* » ( Galatanu, 2000).

### 2.2.1. Négociation collective et investissement des acteurs

A l'issue de ses échanges, les acteurs de cette négociation s'accordent à mettre en œuvre ou non

des dispositions dont le but affiché est l'amélioration du droit social. Dans la perspective de la négociation collective, les acteurs se préparent dans l'objectif d'être le plus efficaces possible dans la situation de négociation. L'ensemble des partenaires se réunissent. Ils rencontrent des personnes (salariés, autres organisations syndicales, les représentants de leur organisation syndicale salariale, experts, ). Les négociateurs développent des activités qui se situent en amont de la situation de négociation. Ils rencontrent d'autres acteurs afin d'élaborer et de « *revisiter la liste de revendications (...) il a fallu la refondre pour constituer une nouvelle liste. Des critères de sélection ont été mis en place et après discussion, seuls les points qui ont fait l'unanimité ont été gardés* » évoque un secrétaire général d'une organisation syndicale salariale (OSS) de la Guadeloupe. Les interactions des acteurs de la négociation (salarié / représentants syndicaux ; représentants syndicaux / représentants syndicaux) donnent l'occasion aux divers acteurs d'intervenir sur l'activité de l'autre et de réajuster la construction qui s'y opère. Ils développent des activités d'influence réciproques afin de rétablir un équilibre relationnel, « *un consensus a donc été trouvé* » (extrait d'entretien d'un négociateur représentant de l'organisation syndicale Guadeloupe). L'interaction sociale a un caractère dynamique et négocié et le déroulement de la négociation n'est jamais figé. Les activités sont sans cesse réadaptées et réinvesties.

### 2.2.2. Négociation collective et compétences des acteurs

La négociation collective exige que les parties contractantes s'approprient des thèmes à débattre (« *on connaît les thèmes, on va voir les salariés* » Mario, Délégué syndical). En effet, les thèmes à négocier sont connus par les acteurs soit parce qu'ils sont fixés par la loi soit parce les thématiques peuvent émaner d'un des acteurs qui propose de solutionner une situation qui pose problème dans l'entreprise. Il propose à l'autre partenaire de se rencontrer afin de le résoudre par voie d'accord. Ils entrent alors dans une démarche de négociation collective.

Les acteurs ont plusieurs façons d'améliorer leurs connaissances sur ces thèmes. En effet, les acteurs expriment la façon dont ils s'approprient les connaissances qui vont leur permettre d'agir dans le cadre de leur rôle de négociateurs : « *je suis allé chercher les codes de travail* » (Mario, Délégué syndical), « *j'ai pris des mandats syndicaux* » ( Mario, délégué syndical), « *je suis conseiller prud'homal* » ( Johnny, Délégué syndical), « *puis c'est l'expérience* » ( Mario, délégué syndical), « *on ne peut plus se permettre d'être dans de l'amateurisme* » ( Mario,

délégué syndical) « *quand j'ai commencé, je ne connaissais rien. Maintenant, je sais faire* » (Mario, délégué syndical).

Les négociateurs doivent agir efficacement en situation. Ils ont conscience de l'efficacité dont ils doivent faire preuve dans la représentation que le personnel leur a attribué. L'auto-formation, l'expérience, la formation permettent la réélaboration de leurs connaissances et compétences, et transforment les acteurs chemin faisant. La transformation s'opère dans leur façon d'agir et de penser.

Un des négociateurs d'accords collectifs d'entreprise indique « *et puis il y a la formation* ». Il s'agit de la formation dispensée dans les centres de formation syndicale. Le législateur a donc mis en place des dispositifs donnant accès aux négociateurs la possibilité de se former. Le premier des dispositifs est le congé de formation (congé ouvrier ou congé de formation économique social et syndical) destiné aux représentants des organisations syndicales souhaitant acquérir, améliorer leur compétence dans l'exercice de leur mandat. Les acteurs de la négociation collective exercent la fonction de négociateur en raison d'un mandat syndical. Aussi, ils ont accès à ce dispositif.

C'est une démarche individuelle et facultative. Cependant, il a été constaté lors de notre étude que les salariés (élus délégués du personnel, élus du comité d'entreprise, délégués syndicaux, membres désignés du comité d'hygiène et de sécurité) sont formés entre une à deux fois durant leur mandat. L'obligation de se former et d'apprendre à être efficace dans l'exercice de leur mandat est maintenu par le législateur à chaque renouvellement d'instances.

Les formations sont de courte durée de trois à cinq jours au maximum. Les formations apportent des ressources surtout réglementaires et favorisent le partage d'expérience. Leur vécu est une source d'information permettant des réajustements en formation. La situation de formation leur permet d'actualiser, de confronter, d'analyser et d'améliorer leur pratique. (Hyppolite,2010)

### 2.2.3. Négociation collective et constructions identitaires des acteurs

Les acteurs de la négociation collective, représentants de salariés ou représentants d'employeurs n'ont pas pour fonction professionnelle la négociation collective. Lors des entretiens exploratoires nous avons fait appel à des personnes faisant partie de différentes professions. Les profils retenus donnent à voir des trajectoires professionnelles singulières. Ils occupent des postes de travail comme par exemple : « M » est technicien en libre-service ou



encore « P » est comptable du côté des organisations syndicales salariales et du côté des organisations syndicales patronales : gérant d'entreprise, directeur d'établissement de la grande distribution. Ils peuvent au cours de leur formation initiale être formé sur les systèmes de négociation et recevoir une formation juridique permettant de comprendre les attributions et/ou le fonctionnement du syndicalisme.

Ils négocieront pour le personnel sur des thématiques requérant des connaissances et habiletés spécifiques leur permettant de mener une action collective améliorant le droit, la gestion économique et les conditions de travail. Ils doivent agir comme des experts de cette relation particulière.

En raison de leur mandat de représentation d'organisation syndicale salariale ou patronale, les acteurs doivent se mettre en projet pour la construction d'un moi social qui correspondrait à un « ensemble de droits et de devoirs, de ressources et de prescriptions de conduites. Les processus d'identification sociale - processus par lesquels chaque membre d'une société repère sans beaucoup de risque d'erreur l'identité sociale de l'autre membre - relèvent du fonctionnement du système culturel intériorisé par tous les membres d'une même société (...) ce positionnement social est accompagné de signes sociaux » (Mucchielli, 2009, p. 89). Ce moi correspond aux attendus sociaux.

Les représentants des organisations syndicales salariales exercent en effet l'activité syndicale de façon temporaire. Ces derniers occupent quotidiennement un poste de travail qui n'est pas nécessairement en lien avec des tâches nécessitant des savoirs pluriels (juridiques, économiques et sociales) qui sont généralement liés à la fonction de direction. Néanmoins, les situations de négociation collective vont exiger d'eux l'acquisition de ces savoirs. Ils sont dans une situation d'égalité où ils doivent être partenaires dans la construction de nouveaux droits (sociaux, économiques) qui s'appliqueront dans leur entreprise. Ils appartiennent à un corps de métier, exercent une profession.

L'exercice du mandat syndical est possible par l'utilisation d'un crédit d'heures de délégation (prévu par la loi). Ces heures de délégation sont assimilées à du temps de travail. Elles sont rémunérées par l'employeur. Ils vont donc se mettre notamment au contact des salariés afin de faire des constats qui amènent à une réflexion sur l'amélioration de la situation existante. Ils sont force de propositions dans le cadre de partenariat avec le représentant de l'employeur. Ce

temps passé à mener des actions syndicales est plus ou moins long. En effet, cela peut durer quelques mois comme des années. Pendant ce temps consacré à l'activité syndicale, ces salariés mandatés apprennent.

Les acteurs de la négociation collective s'engagent dans un processus de construction identitaire. Comment se crée cette nouvelle identité ? Quelles transformations qui s'y opèrent ? Les salariés mandatés vont au contact des salariés, ils interagissent. Comment s'approprient-ils ces nouvelles connaissances ? Le salarié mandaté s'engage dans un processus de transformation de soi ? Quelles sont ces étapes ? Quelles sont ses caractéristiques ?

#### 2.2.4. La relation entre transformations des acteurs et transformations de l'environnement

La négociation collective permet aux représentants mandatés de discuter d'un certain nombre de thèmes que la loi oblige ou que les acteurs ont identifiés comme pouvant améliorer les conditions de vie, de travail dans l'entreprise ou encore permet de mettre en œuvre des dispositions d'une gestion participative de l'entreprise en ce qui concerne les décisions. Lorsque les représentants parviennent à un accord à l'issue de leurs échanges, ils créent des droits et obligent les parties contractantes en ces termes. La négociation collective s'inscrit comme le moteur du changement du contexte social et professionnel. « *Ils construisent de façon continue un nouvel ordre social* » (Strauss, 1991)

La négociation collective s'insère dans le paysage social et crée des institutions *ad hoc*. Ainsi, les partenaires sociaux créent des « *commissions de suivi* » « *le gouvernement a créé une nouvelle institution au niveau de l'Outre-Mer, un espace d'échange qui permet aux personnes de s'exprimer sur des thèmes sociétaux. Ce sont les Etats généraux d'Outre mer* ». En Nouvelle Calédonie, « *la négociation collective de 1997 a permis la signature d'un pacte social qui a duré trois ans. Le gouvernement a traduit cet accord dans sa politique d'orientation générale pour la Nouvelle Calédonie. Elle fait aujourd'hui débat au Parlement afin de traduire leurs revendications sous forme de loi* » (SG Nouvelle Calédonie). En faisant référence à l'histoire

du syndicalisme français, on peut penser aux accords nationaux interprofessionnels qui ont modifié les droits applicables en France, notamment les accords de Grenelle de 1968 qui avaient pour objet l'augmentation du SMIG. Ils prévoyaient l'abaissement de la durée du travail et diverses réformes concernant les allocations familiales, la formation professionnelle et la reconnaissance de la section syndicale dans l'entreprise, instituée par la loi du 27 décembre 1968.

La négociation collective contribue ainsi à la structuration du monde du travail sur trois plans : social, en changeant les règles qui régissent les conditions d'exécution du travail des salariés dans les entreprises ; juridique, en modifiant le dispositif réglementaire applicable, économique, en faisant inclure de nouveaux paramètres dans les conditions de production de biens et de services. De cette façon, par le développement de leur activité, les négociateurs modifient durablement leur environnement social, juridique, économique.

En quoi cette modification de leur environnement social transforme-t-elle les acteurs ? Quelle est la relation de l'acteur à son environnement et l'environnement à l'acteur ?

Les négociateurs s'approprient des connaissances, agissent et évaluent leurs savoirs. Un des acteurs interrogés dans le cadre de cette recherche évoque la façon dont il mobilise les activités vécues lors des expériences de négociateurs de la négociation collective. Au fil du temps, il « maîtrise » les sujets de négociation.

Comment les acteurs repensent-ils le sens de leur action ? Comment se construit cette approche de la négociation collective ? Comment se construit le sujet au fil du processus de la négociation collective ?

## 2.3. La situation de préparation - une mise en perspective de la situation de négociation collective –

La négociation collective définie précédemment comporte des contraintes législatives et réglementaires. Négocier dans le cadre de la négociation collective c'est ; entrer dans une démarche. Trois moments se démarquent du point de vue de l'acteur :

- la préparation. Une négociation se prépare « *On a créé un collectif pour pouvoir déposer des revendications devant l'Etat ( ...). On a travaillé ensemble. On s'est réuni pour élaborer chaque point (...) il faut alors mettre en place une stratégie* » (SG Guyane) ;
- la négociation. « *Il faut argumenter devant nos employeurs. (...) Il faut pouvoir peser face aux patrons et le préfet. Tout le monde doit parler d'une même voix. (...). On doit donner l'image d'une revendication forte.* (SG Guyane) ;
- l'accord. « *On n'est pas satisfait de l'issue* » (SG Guyane).

Ces trois étapes font apparaître la place de l'interaction dans le processus d'élaboration de la négociation collective. Les préparations dans notre recherche se déroulent dans le cadre d'interactions entre pairs « *collectif* ». Les co-construisent des activités afin d'être performants dans la négociation future. *Interagir* pour Goffman (2011) mobilise (notamment) « *la possibilité d'une perception réciproque directe qui facilite la coordination de l'action, car la ligne de notre attention visuelle, l'intensité de notre engagement et la forme de nos actions initiales permettent aux autres de deviner notre intention immédiate et notre propos. Lorsque cette coprésence est effective, les règles et les contraintes de la vie sociale entrent en jeu* ».

### 2.3.1. L'élaboration conjointe des revendications

Cette co-présence confronte les acteurs à leur expérience vécue. Ils doivent élaborer des revendications conjointes. La préparation de la négociation est un lieu d'appropriation d'informations. C'est à l'occasion de la préparation qu'ils construisent une représentation/perception commune.

C'est aussi un moment où les acteurs de la négociation collective rencontrent le personnel. « *C'est beaucoup de rencontres avec le personnel, c'est la pause-café, ce sont les visites de chantier, je fais beaucoup de rencontres avec les salariés, après 16 h je vais à la rencontre du personnel sur les chantiers. J'ai fait beaucoup de rencontres hors entreprise* » (Johnny, délégué syndical), « *il faut que les revendications soient partagées avec les collègues et les adhérents* » (Frédéric A, délégué syndical).

La préparation est une étape de la négociation collective où les acteurs ont échangé avec les personnes concernées afin qu'ils établissent une plateforme de revendications partagées. Les acteurs doivent être crédibles. Les rencontres sont des moments où les acteurs s'approprient la façon dont ils vont s'engager dans la négociation à venir. Ils doivent agir pour les personnes dont ils ont un mandat de représentation. Les personnes dont ils ont la délégation de représentation, influencent la façon dont ils agissent et élaborent leur position. « *Après, il faut arriver à définir quelque chose qui ne soit pas à la Prévert. Mais arriver à quelque chose qui soit défendable, argumentable et arriver à quelque chose que l'on puisse croire* (Frédéric A , délégué syndical). La relation repose principalement sur de l'échange verbal. Ils interviennent ainsi sur leurs activités de perception/représentation de soi. « *La communication est le moyen par lequel l'individu exerce un contrôle sur ce processus. (...) il influence autrui. L'individu réalise des combinaisons. Il peut s'indiquer ce que va faire son partenaire, puis préparer son attitude à partir de cette indication. Il peut ainsi analyser son acte et la reconstruire* » (Mead, 1963, p. 207).

En négociation collective, « *il faut avoir préparé soit dans ton propre syndicat soit en intersyndicale : quel est montant on va jeter sur la table* » (...) « *il faut donner des arguments, il faut expliquer pourquoi quatre. Déjà tu dis : « Messieurs comparons le coût à la Réunion. ; quand il fait froid en Métropole, il faut que les gens se couvrent, les gamins vont à l'école il faut de la laine, il faut comparer ce qui est comparable.il faut comparer sur la brosse à dents, sur le dentifrice, le kilo de riz, le kilo de poissons, ... , là où les ménages ont leur poste de dépenses, c'est un peu ça l'INSEE... on estime* ». (P, délégué syndical).

### 2.3.2. Préparation à l'action et négociation : des situations en étroite relation

La préparation sollicite plusieurs acteurs qui fixent les conditions d'exercice de l'action pour la situation de négociation à venir. Les acteurs qui préparent la négociation peuvent constituer un collectif de préparation à l'action. Ils créent un espace de construction de représentations communes dans le but de développer des actions efficaces. « Les transformations conjointes des sujets (...) permettent de dépasser les visions unidirectionnelles » (Barbier & Durand, 2006, p. 6). Les constructions des sujets créent de nouvelles aptitudes qui leur permettent d'agir avec efficacité dans la situation à venir.

La préparation est un moment important car la négociation collective est fortement dépendante de la préparation « *Nous sommes mis à plusieurs syndicats. On s'est concentrés et fait un mémoire commun. Nous avons alors fait une seule contre-proposition pour toute l'île Maurice. On a fait un mémoire et on a tout mis. Sans ce mémoire, on ne peut pas commencer les discussions sur les propositions* » (SG, île Maurice) Les acteurs ont conscience de la place de la préparation dans la négociation. Ils doivent s'approprier sa démarche. Ils établissent des documents qui feront l'objet de discussion. Ils s'inscrivent alors dans une communauté d'intérêts.

Ils doivent changer pour réaliser l'objectif qu'ils se sont donnés.:« *On avait des points de vue différents et parfois en contradiction. On a décidé de globaliser* » (SG Seychelles). Les acteurs de la négociation collective sont conscients que pour construire une plateforme revendicative commune, il est nécessaire de se transformer. Cette transformation se fait par l'échange et passent par un consensus. Ils partagent un objectif commun.

Nous avons ici, une préparation où les acteurs construisent la situation à venir, s'approprient des façons de faire et cherchent à devenir performants. Ils doivent actualiser leur façon de penser et de faire afin de répondre aux sollicitations des personnes dont ils ont la délégation de représentation mais également pour ne pas perdre la face lors de la situation de négociation collective à venir.

Un négociateur rend compte de son expérience de la préparation à l'action de négociation collective : « *cela relève de que l'on anticipe de la réponse de l'autre... de la partie adverse* » (FA, délégué syndical, entretien 2006). L'anticipation ne se résume pas à la présentation des propositions mais d'élaborer des réponses qui mobilisent des expériences construites par le sujet. « *L'expérience entre en ligne de compte car la direction peut dire qu'elle a fait ou pas fait ci ou ça. Alors qu'elle a ou pas fait concrètement, alors on peut dire, démentir, on peut dire, contredire* » (Mario). Les tours de parole permettent de « *tenir la scène* » (Goffman, 2012, p. 29) chacun jouant un rôle.

L'acteur s'approprie des connaissances mobilisables en situation de négociation. Un négociateur indique comment il s'y prend : « *je bouquine beaucoup plus, je lis, je regarde beaucoup plus le code du travail, je sais déjà ce qu'il faut faire, ce qu'il ne faut pas faire. C'est plus structuré là* » (Mario, Délégué syndical). Il construit « *un ensemble de référents matériels, subjectifs et sociaux, c'est ensemble n'existe que parce que quelque chose leur donne une cohérence et un sens, c'est le sentiment d'identité* » (Mucchielli, 2009, p. 95) afin d'agir avec efficacité dans la situation. « *Au début de sa formation le sentiment collectif partagé par les membres du groupe est l'insécurité provenant de la nouveauté de la situation et des participants les uns pour les autres. Petit à petit avec le développement de la participation, un sentiment de confiance se développe. Il prend conscience de ses potentialités.* » (id, p 97).

Les différentes réalités repérées lors de l'analyse des entretiens exploratoires avec les acteurs rendent compte de la complexité de cette situation. Nous retenons que les acteurs s'engagent dans un processus de transformation de soi. Les activités développées sont des moyens de cette construction des sujets. La préparation peut être approchée comme une situation d'apprentissage.

Quelles sont les caractéristiques de cet apprentissage ? Pour quelles typologies de transformations des sujets/activités ? Quels modèles d'intelligibilité peut-on proposer ? Comment rendre compte de la réalité des activités engagées par les sujets lors la situation de préparation ?

Nous souhaitons nous intéresser aux transformations des activités et de ces effets sur les sujets.

La quête de compréhension de la situation de préparation de la négociation nous amène à nous interroger sur la construction des sujets dans /par leurs activités. La voie choisie : « l'entrée activité » est privilégiée car elle permet mettre en objet les « *catégories naturelles avec lesquelles les acteurs pensent et organisent leurs actes* » (Barbier, Durand, 2003, p 109) nous ouvrant dans le même temps l'opportunité de les utiliser pour les catégories construites par /pour la recherche.

*« Les significations que les acteurs donnent à leurs actes ne sont pas des outils pour la recherche ; elles ne peuvent qu'en être le matériau ou contribuer à la délimitation de l'objet ». (id. p109).*

Notre recherche se donne alors pour orientation de faire le passage de l'activité comme concept mobilisateur à un concept d'intelligibilité.

Approcher l'activité comme moyen-produit -résultat de la recherche c'est aborder la question de la transformation des sujets /des activités. C'est donc rendre compte du rapport que le sujet entretient avec son environnement par l'intermédiaire du développement de leur activité.



3. Chapitre : Pour une intelligibilité des transformations d'acteurs lors de leur préparation à l'action - *Cadre théorique pour la recherche* -

Penser les transformations des sujets en cours d'activité /d'action n'est pas chose facile, aussi bien sur le plan professionnel que sur le plan académique.

Penser les transformations de sujets en cours de préparation à l'action l'est encore moins. C'est l'objectif de cette recherche. Tout se passe comme si les activités de préparation à l'action, à l'occasion d'interactions avec d'autres acteurs, constituaient un nouvel espace de pratiques pouvant faire l'objet d'un fort intérêt social en raison de leur lien avec l'efficacité de ces acteurs. Cet espace est en tout cas distinct de l'espace de la formation au sens strict ordonné lui autour de la production de nouvelles capacités à transférer en situation ; il l'est aussi de l'espace du travail ordonné autour de la production de biens et de services et produisant à cette occasion des transformations d'acteurs souvent désignées en termes de compétences.

Nous posons dans ce chapitre les principaux choix épistémologiques et théoriques que nous avons fait en ce sens :

- Préciser notre entrée épistémologique : l'« entrée activité » ou dans « l'anthropologie partagée de l'activité » (Jean Rouch)
- Définir les actions comme des organisations d'activité ordonnées autour d'intentions de transformation
- Considérer l'activité comme une dynamique d'engagement des sujets dans des processus de perception/transformation du monde et de perception/transformation de soi percevant et transformant le monde. Ce qu'on appelle le sujet est en fait une unité d'engagement d'activité (Séminaire doctoral).
- Examiner les résultats des recherches entreprises sur les rapports entre transformations des activités et transformations des sujets en activité : l'apprentissage en situation, l'apprentissage comme transformation valorisée d'habitudes d'activité, la construction de l'expérience.
- Faire du concept de mouvement et en particulier de mouvement conversationnel un outil privilégié d'analyse et d'interprétation des interactions.

### 3.1. Entrée épistémologique : l'« entrée activité » comme culture de recherche

Dans le cadre de cette culture de recherche, l'activité est elle-même approchée comme un « processus de perception/transformation du monde et de perception/transformation de soi transformant le monde, dans lequel et par lequel est engagé un être vivant dans ses rapports avec son environnement » (Barbier, 2017, p 41).

- Ce choix a eu trois types de conséquences directes dans notre recherche :
- Considérer les transformations des activités et les transformations des acteurs en activité comme des transformations conjointes
- Considérer les activités à la fois comme moyens pour comprendre les transformations des acteurs et comme résultats pour les manifester, les révéler
- Ne pas disjoindre la recherche sur les transformations de la production de transformations comme il apparaît dans le recours à des attitudes phénoménologiques dans les deux premières phases méthodologiques de notre recherche (entretiens semi-directifs, entretiens d'explicitation).

### 3.2. Définir les actions comme organisations singulières d'activités ordonnées autour d'intentions

Les actions sont accompagnées habituellement d'activités mentales ou de communication ordonnées relatives à elles-mêmes. Toutes les actions tirent probablement leur cohérence d'une intention humaine, exprimée ou 'en acte'. Les actions sont singulières : elles consistent dans des associations d'activités inédites pour les sujets individuels/ collectifs impliqués. Elles sont ordonnées autour d'intentions dominantes de transformation du monde physique, social et/ou mental, et présentant en même temps de multiples autres effets de transformation. Elles sont dotées d'une unité aux yeux des sujets qui y sont engagés, tant par rapport à eux-mêmes que dans leur relation avec l'environnement. L'action n'a de consistance qu'à leurs yeux et aux de leurs partenaires. Ce sont eux qui en donnent les contours. La notion d'action suppose de la part de ceux qui y sont engagés des activités de mise en représentation et/ou de mise en discours de leur propre activité, d'eux-mêmes dans l'activité et de l'environnement de cette activité (id. p 24-25).

La notion d'action décrit des contours de sens et de significations construits par les acteurs autour d'organisations d'activités

Cette définition a directement inspiré deux aspects de notre travail d'analyse :

- Le statut des propositions d'action dans les interactions entre acteurs
- La dimension mentale et discursive des actions

### 3.3. L'activité comme dynamique d'engagement du sujet dans des processus

#### 3.3.1. Quelques définitions de l'activité

Kant (1963) est le premier à donner un statut à l'idée de « l'activité » : le mot allemand « Tätigkeit » toujours traduit par « activité » est utilisé pour dénoter un pouvoir de rapiècement, de médiation, hautement énigmatique concernant certaines facultés humaines auparavant disloquées (sensibilité et entendement dans le cas présent).

Le philosophe G Canguillem (1966) utilise le terme « activité » pour identifier spécifiquement ce qu'est la vie : de cette utilisation résulte un clivage entre l'utilisation du terme en mécanique et son utilisation dans le règne du vivant ; pour lui, la vie peut être définie à travers l'activité qui est en lutte permanente avec « l'inertie et l'indifférence ».

Leontiev (1972) donne une définition différente de nos choix terminologiques et théoriques mais qui en garde la dimension dynamique ; l'activité serait une structure hiérarchique à trois niveaux interactifs de relations entre des sujets et des objets :

- niveau supérieur de l'activité intentionnelle, orienté vers les motifs ; chaque motif est lié à un besoin d'objet (matériel ou idéal) à satisfaire pour le sujet ; il y a ainsi lien direct entre besoins, intentions et valeurs ;
- niveau intermédiaire de l'action (planification et stratégies), orienté vers les buts et subordonné au précédent ; on y distingue les "buts ultimes" qui orientent le cours d'action sur la durée et les "sous-buts auxiliaires" qui guident l'action immédiate ;
- niveau élémentaire des opérations, orienté vers les conditions pratiques de réalisation des actions ; constitué par les savoirs et procédures élémentaires souvent automatisés en routines, nécessaires à la réalisation pratique de l'action.

Pour Y Schwartz (2007), l'approche la plus claire de la définition de l'activité pourrait nous être donnée via son opposé : « l'inertie ».

Pour Marc Durand (2012 p 22-25), l'activité peut être définie comme tout ce que fait un agent (individu ou collectif) à un moment donné, alors qu'il est engagé dans une pratique sociale. Il pose les caractéristiques à ses yeux de l'activité développée en situation par le sujet.

- Une totalité, qui ne peut être connue si on la décompose en processus isolés et séparés, tels que la prise de décision, la régulation motivationnelle, les coordinations sensori-motrices, le contrôle émotionnel, etc.
- Dynamique. Elle se forme et se transforme en fonction des événements dans les environnements où elle se déploie. Ce dynamisme n'est pas seulement réactif : il est surtout endogène ou intrinsèque.
- Une actualisation de certains possibles. Ce que font les acteurs n'est pas tout ce qu'ils sont susceptibles de faire à chaque instant, mais seulement la réalisation d'une partie de ce qu'ils auraient pu ou dû faire.
- Située. Elle s'ajuste à l'environnement culturel, spatio-temporel, organisationnel dans lequel elle se déploie. L'activité est incompréhensible sans une prise en compte de ses liens avec l'environnement, et du point de vue de l'acteur. L'activité est à la fois singulière et générale. Elle n'est jamais reproduite à l'identique et chaque occurrence est unique, bien qu'elle exprime aussi des généralités et des régularités. Ces composantes générales sont individuelles ou partagées par des collectifs.

Nous nous intéressons particulièrement au caractère dynamique de l'activité. La façon dont elle se meut au fil des situations que rencontrent les acteurs fait de celle-ci un concept éclairant les logiques qui sous-tendent les actions des sujets. L'activité est à la fois un processus de perception et de transformation, elle est à la fois un processus de transformation du monde et transformation de soi transformant le monde.

### 3.3.2. L'analyse de l'activité

Le dynamisme de l'activité permet de recouvrir des champs multiples qui peuvent être investis. L'analyse de l'activité produit des connaissances qui nous donnent les moyens d'interpréter le développement et la transformation des sujets. Notre recherche s'inscrit dans la dimension empirique de l'analyse de l'activité, dans la façon dont les acteurs vivent la situation. Les approches fondamentales en sciences humaines et sociales qui retiennent notre attention sont celles qui analysent l'activité humaine comme un tout dynamique. Celle – ci met en perspective les connaissances considérées « *comme incarnées dans un corps, une histoire, une expérience* » (Varela F.J, Thompson, E., Rosh, E., 1993). L'enaction développée par Varela (1989)

développe l'idée qu'à chaque instant « *l'acteur « fait émerger » le monde de son action en relation avec son environnement* » et que l'action et la cognition sont inséparables. S'il existe un environnement objectif, un déjà là, il ne fait pas forcément partie du monde de tel ou tel acteur ou de son existence mais il contribue à comprendre la dynamique signifiante de l'action conceptualisée comme une totalité dotée d'une trajectoire située et autonome.

L'analyse de l'activité permet d'investir le vécu des acteurs de façon empirique. Analyser l'activité c'est faire émerger et accéder aux expériences vécues des acteurs.

### 3.3.3. L'activité comme dynamique d'engagement du sujet

L'analyse des activités permet de rendre compte des différentes façons dont s'élaborent les connaissances par le sujet dans et par l'action conduite en relation avec son environnement. Il s'agit alors de prendre en compte de manière effective le fait que la transformation par le sujet de l'information en rapport de connaissance implique un processus actif de reconstruction mené par le sujet en relation avec son environnement (Albero, 2000).

L'activité nous éclaire sur « ce que font » les acteurs et sur 'ce qu'ils se font en faisant. L'activité est un processus de reconstruction du sujet « ici et maintenant » Le sujet se transforme en transformant le monde. L'activité s'organise avec ses régularités. S'engager dans une activité c'est actualiser ses registres de connaissances et ses possibles d'activités.

### 3.4. « Les activités »

On peut distinguer des activités au sein de l'activité. Les activités sont des composantes de l'activité humaine susceptibles d'être distinguées à partir du repérage de régularités ou d'invariants dans leur processus de production et dans leur produit.

Cette approche comporte trois composantes :

- Elles sont des transformations précises du monde, obligatoirement situées dans un temps et un espace ; ce sont des reconstructions.
- Elles concernent dans le même temps le sujet et son environnement : à propos de la parole Galatanu parle d'une reconstruction discursive du monde et de soi dans et par chaque acte de parole). Cette reconstruction touche l'ensemble de l'environnement même si elle a pour produit immédiat une transformation précise de cet environnement, transformation susceptible de la caractériser. On peut alors distinguer des activités au sein de l'activité (Barbier, Galatanu, 2004).
- Elles ne relèvent pas du seul registre du factuel, c'est-à-dire ce qui se fait ici et maintenant. Elle est une actualisation de possibles à chaque instant, parmi lesquels certains ne sont pas actualisés. Ces actualisations donnent lieu à généralisation : l'acteur peut tirer de son expérience actuelle une leçon pour des situations analogues. Cela revient à la construction d'une virtualité qui fera partie des possibles ouverts lors d'une prochaine occurrence ressemblant à celle en cours. Une dynamique complexe s'organise entre ces registres potentiel, actuel et virtuel. L'activité est une actualisation à chaque instant d'un certain potentiel, et peut faire l'objet d'une transformation généralisatrice, c'est-à-dire la constitution d'un virtuel. Le potentiel correspond à une ouverture/fermeture de possibles, qui hérite à chaque instant du passé de l'acteur.



Repérer les activités mobilisées dans notre recherche c'est rendre compte de leur rupture et continuum. Ces derniers constituent des ancrages facilitant l'analyse de leur développement. Analyser l'activité c'est accéder aux expériences spécifiques mobilisées en situation. C'est donc apporter un éclairage sur leur articulation. Cela nécessite de considérer l'activité comme permettant la construction d'un outil de pensée reliant pratiques et recherche.

### 3.5. Des recherches sur les transformations conjointes des activités et des sujets par et dans les activités

Trois séries de travaux notamment nous paraissent intéressantes directement ces transformations conjointes :

#### 3.5.1. Des recherches sur l'apprentissage en situation

Nous retenons les éléments de l'apprentissage en situation de travail encore appelé apprentissage situé. Des appuis théoriques sur cette forme d'apprentissage singulier *hic et nunc* nous sont donnés par exemple par Etienne Bourgeois et Marc Durand (2012) Pour eux l'apprentissage en situation de travail est « situé », au sens où les processus de transformation, à l'oeuvre chez le sujet au cours de son activité, ne peuvent être saisis et compris qu'en relation avec la situation et le contexte dans lesquels ils s'inscrivent, ici et maintenant (id. p 11).

Il est le fait de l'interaction d'un sujet avec son environnement de travail, dans sa double dimension sociale (interpersonnelle, organisationnelle, historico-culturelle) et technique. Dès lors, s'interroger sur les « facteurs » susceptibles de favoriser l'apprentissage en situation de travail suppose que l'on examine systématiquement les interactions entre facteurs individuels (dispositions) et situationnels (socio-techniques) : l'impact d'une caractéristique de l'environnement de travail (par exemple, des relations de travail au sein d'un collectif dominées

par la compétition vs la coopération) sur l'apprentissage chez un individu, modulé par des facteurs personnels (par exemple, son degré d'engagement dans la tâche).

Ils optent pour le postulat suivant : « l'apprentissage, comme processus de transformation, n'est pas que d'ordre cognitif : il met en jeu d'autres dimensions telles que les émotions, le corps et l'action. De même, la « pensée réflexive » n'est pas le seul moteur de l'apprentissage : les processus de mimésis, mobilisant l'observation et les sens, peuvent jouer un rôle tout aussi fondamental ». (id. p 11)

L'apprentissage en situation de travail suppose qu'il y ait à la fois reproduction et transformation. L'individu ne peut apprendre un métier que s'il y a transmission de connaissances et de pratiques, développées en dehors de lui ; en ce sens l'apprentissage comporte un volet d'incorporation, d'appropriation par l'individu d'éléments extérieurs à lui. D'autre part, par ce mouvement non seulement l'individu se transforme, apprend, reproduit mais il peut aussi, à certaines conditions, transformer ce qui se transmet, innover, inventer (ibid. p. 13).

Ce qu'il apprend façonne et est façonné par le système de pensée (croyances, connaissances, conceptions, valeurs ,...) et d'action (compétences, habitudes, pratiques, etc,..) (Bourgeois, 2009, p 33)

L'apprentissage situé met en lien le sujet (facteurs individuels) et la situation (facteurs socio-techniques). Les facteurs personnels modulent l'apprentissage en mobilisant notamment l'observation, le sens des sujets. L'apprentissage situé s'inscrit dans un continuum qui procède par étape dont la finalité est l'appropriation par le sujet. Il se façonne notamment par des connaissances, des valeurs et d'action comme les habitudes.
---

### 3.5.2. Des recherches sur l'apprentissage comme transformation valorisée des habitudes d'activités

L'apprentissage est approché alors sous la forme de « transformations d'habitudes d'activités faisant l'objet d'une attribution de valeur par le sujet concerné et/ou par son environnement » (Barbier, 2011, p 32). Le sujet entretient un rapport positif à son changement, « les sujets font les choses autrement », « le sujet estime que c'est mieux ainsi ». (id, p32)

Le sujet a des constructions antérieures qui sont des « canevas de prêt à agir ». Cependant face à des situations, il mobilise des ressources adaptées à son environnement. Les apprentissages sont des évaluations de la transformation d'habitudes d'activités.

Les valorisations sont des construits du sujet et du rapport que le sujet entretient avec son environnement. Les interactions des acteurs de la négociation collective amènent les sujets à interroger leurs propres constructions. Ils s'approprient de nouvelles façons de faire et de penser pour la situation à venir. S'enchaîne un processus d'accommodation. L'engagement du sujet dans l'action à venir ne se fait plus de la même manière.

Les sujets perçoivent leurs nouvelles constructions comme donnant une capacité à agir de façon efficace sur leur environnement immédiat et à venir. Ils renforcent leur perception de la manière de faire dans les activités futures. L'apprentissage permet au sujet d'agir de façon jugée pertinente sur son environnement.

L'apprentissage est un moyen donnant au sujet une capacité à agir de façon plus efficiente à ses yeux sur son environnement. Lorsqu'un sujet s'engage dans l'action, il dispose de « *cadres conceptuels sous la main, préparés à l'avance pour les utiliser quand les occasions réelles se présentent (...) à avoir des outils prêts, au lieu de devoir se les procurer quand on en a besoin. Les habitudes représentent aussi des instruments de problématisation qui en tant que « propositions conditionnelles contingentes » (Dewey, 2011, p. 204) peuvent être appréhendés comme des relation de type « si... alors » (id, p 387). La transformation continue d'habitudes d'activités assure le maintien de l'efficience du sujet à ses propres yeux.*

Les habitudes se renouvellent. En effet, Garreta (1999, p. 61) « *les habitudes sont en permanence en train de se contrecarrer, de se modifier les unes des autres et de se renforcer* ». Les transformations reconfigurent les habitudes d'activité.

<p>L'interaction est un moment d'actualisation du processus d'apprentissage. Les sujets sont empreints de leur historicité, de leur expérience. Confrontés à des situations, ils valorisent la transformation de leurs habitudes d'activités. Ces valorisations ont pour fonction de permettre aux sujets de s'engager ou non dans des activités. Ils mobilisent notamment leurs perceptions procurant ainsi un sentiment d'efficience.</p>
---

## 3.6. Expérience et interaction

### 3.6.1. Une approche de l'expérience et de la construction des sujets en interaction

Parler de transformations conjointes des sujets et de leurs activités, c'est s'intéresser au rapport que l'expérience entretient avec la construction du sujet. Pour Dewey, l'expérience est « *le résultat de l'interaction entre un être vivant et un aspect quelconque du monde dans lequel il vit* » (Dewey,2010). « *L'expérience possède une certaine forme et une certaine structure, car elle ne se limite pas à agir et à éprouver en alternance, mais se construit sur une relation entre ces deux phases (...) l'action et ses conséquences doivent être reliées sur le plan de la perception. C'est cette relation qui crée du sens et l'objectif de toute intelligence est de l'appréhender. La conscience joue un rôle structurant des perceptions lorsque ces dernières sont éprouvées grâce à un exercice itératif de confrontation au réel et de confrontation du « réel » à l'agir du sujet.* » (id.,2010). Le sujet en interaction élabore des activités au regard de ses expériences passées. L'interaction renouvelle les expériences des sujets et construit du sens pour l'agir.

### 3.6.2. Transformation de soi et construction du moi

L'interaction amène les sujets à investir une relation et à co-construire leur expérience de façon réciproque dans un continuum d'activités. L'expérience est définie par Jean-Marie Barbier ( à paraître, 2020) comme « *la conjonction de la transformation continue d'une activité et la transformation continue d'un sujet par et dans cette activité* ». Expérience et activité sont corrélées. Les activités développées par les sujets en interaction questionnent et réélaborent l'expérience du/des sujets. L'interaction permet aux sujets d'agir sur leur façon de penser et de s'engager dans l'action. Ils construisent des activités à partir des expériences issues d'activités passées. « *Ces construits (...) sont cristallisés par des mots du langage courant* » (id. 2020). L'expérience se communique.

L'expérience passée rassemble l'ensemble des activités vécues par le sujet. L'activité vécue serait « *ce qui advient à l'activité et aux sujets dans l'exercice de leur activité* ». ( ibid). Au vécu de l'expérience correspond des transformations de soi, dont l'unité est assurée par le fait qu'elles sont liées au parcours d'un même sujet. Le soi est fait de routines, d'habitudes, de tournures, d'activité en perpétuelle transformation. » (ibid). Le sujet s'engageant dans l'interaction investit la situation avec toutes ses croyances, son histoire, ses habitudes, ses valeurs. En s'exprimant, il donne à voir les transformations de soi notamment au travers de sa propre perception de la situation et les activités qu'il développe.

L'expérience se construit à partir de la construction des activités des sujets qui se transforment à cette occasion. Afin d'agir avec pertinence (du point de vue du sujet) et notamment en interaction, le sujet élabore et re-élabore son expérience. Jean-Marie Barbier (ibid.) considère que l'expérience élaborée se situe au niveau de l'action. « *L'expérience élaborée correspond à la conception par le sujet d'actions en cours / à venir. Elle s'élabore à partir d'épisodes antérieures de son activité et consiste en représentations mentales, rétrospectives, anticipatrices, d'organisations d'activités dotées par ce sujet d'unité de sens* ». (...)

L'élaboration de l'expérience et l'action se conjuguent pour la construction d'un moi. L'expérience élaborée est une face du moi. « *Le moi est une représentation évaluative par le sujet de ses propres ressources, de son pouvoir d'agir, de sa compétence de son agentivité* » (...). L'interaction fait entrer le sujet dans un processus de verbalisation de l'élaboration de son expérience.

### 3.7. Le concept de mouvement et en particulier de mouvement conversationnel pour approcher les interactions

Dans ce travail d'approche des transformations d'acteurs en situation de préparation à la négociation collective, les interactions nous sont apparues d'un grand intérêt. Ce processus affiche en effet la complexité des liens que les sujets entretiennent entre eux au sujet du caractère réciproque de leurs transformations et des transformations de leur activité.

Nous souhaitons comprendre la façon dont s'opère cette relation entre les sujets, comment elle s'exprime, comment elle sollicite l'expérience des sujets, comment elle la réinterroge, créant ainsi un espace commun de penser et d'agir.

Nous appelons « mouvement » les relations entre les différentes positions occupées dans ces interactions. Le regard apporté par/sur ce mouvement s'inscrit dans les perspectives ouvertes par l'entrée activité comme décrite préalablement.

#### 3.7.1. Fonction du mouvement et pertinence de l'agir

Alain Berthoz (2013, p.10) dans « *Le sens du mouvement* » le définit comme une « *capacité détenue par les êtres (humain ou animal) à préparer des gestes, les muscles (...) et vaincre sa résistance. Il s'agit donc de processus extrêmement rapides, fondamentalement dynamiques (...)* ». Cet auteur explique que « *le mouvement a permis la survie de l'espèce grâce à ses aptitudes cognitives plus raffinées. (...). Les espèces qui ont remporté l'épreuve de la sélection naturelle sont celles qui ont su gagner quelques millisecondes dans la capture d'une proie et anticiper les actions du prédateur, celles dont le cerveau a su manipuler les éléments de l'environnement et choisir le meilleur retour au gîte, mémoriser un grand nombre d'informations parmi l'expérience passée et l'utiliser dans le feu de l'action.* »

Le mouvement est défini aussi par Goffmann (2012, p 81) dans *Façon de parler* : « *Chaque fois qu'un individu est engagé à parler, donc certaines de ses énonciations et une partie de son comportement non linguistique se verront prises comme pourvues d'une pertinence temporelle particulière en cela que, adressées aux autres personnes présentes, elles constituent quelque chose que le locuteur entend être analysé, apprécié ou compris maintenant, C'est ce que j'ai appelé mouvement.* »

Le mouvement suppose donc que le sujet s'engage dans des inter-actions co-élaborées par lui-même et par les acteurs avec lesquels il est en contact, afin de répondre avec pertinence à la situation dans laquelle il se trouve.

### 3.7.2. Le mouvement : une construction du sujet par lui-même

Un sujet est défini comme « *un être humain impliqué dans/ par son activité. Il désigne une construction mentale ou un énoncé faisant de l'être humain la cause de sa propre action, ainsi que les affects qui y sont associés* » (Barbier, 2011, p 124).

S'engager dans une activité c'est solliciter ses croyances, ses valeurs, ses habitudes, son histoire. Elles constituent des ressources mobilisables pour l'action. « *L'histoire sociale du sujet est productrice d'outils* » (Vygotski, 2006, p. 26). « *Chaque individu intériorise sur la base de son activité pratique en activités mentales de plus en plus complexes* » ( id. p 28. ) « *Tout développement présent est fondé sur le développement passé. Le développement n'est pas une simple fonction entièrement définie. C'est un complexe historique, reflétant à chaque stade donné le passé qu'il inclut* » ( ibid. p 235).

Le mouvement se dessine à partir de la ré-élaboration continue de l'expérience des sujets en interaction. Cette ré-élaboration continue « *contribue de façon décisive à la construction de ce qui est appelé couramment le moi, ou ipse chez Ricoeur ; le moi est le résultat des actions de pensées sur soi. Cette ré-élaboration est aussi fondatrice de ce qu'on a coutume d'appeler la conscience, qui peut être définie comme l'activité mentale liant la représentation qu'il se fait de ses propres actions en situation* » ( id. 2017, p 75)

### 3.7.3. Le mouvement : le dynamisme de la signification

L'interaction est une situation d'échange entre les sujets sollicitant leurs constructions individuelles. La situation de préparation inscrit les acteurs dans une action collective. Cela suppose donc « *des arrangements de fait, des représentations partagées et/ou des communications entre les sujets concernés* ». (Barbier, 2017, p.72).

Interagir c'est s'inscrire en tant que sujet dans une élaboration pour agir et penser l'action de façon commune, comme nous le verrons dans les résultats de cette recherche. Les sujets investissent l'échange « *en mettant en relation les représentations qu'ils ont de leur activité et des représentations issues d'autres épisodes d'activités* » (Barbier, 2011, p 119). Les acteurs élaborent un « *ensemble de significations sociales, cristallisées dans les mots, les signes, les « mémoires externalisées* » (Vygotski, 2006, p. 14). *Le dynamisme de la signification est assuré par la collision des mobiles, des affects et des émotions qui assurent le dynamisme de la signification* (id. p 15).

#### 3.7.4. Le mouvement conversationnel

Les sujets s'engagent dans un échange. L'un est considéré comme énonciateur, l'autre comme destinataire. L'énonciateur est celui qui fait la proposition du discours tenu. Il mobilise son expérience, ses apprentissages précédents afin de construire un espace commun pour les actions futures. Il a pour intention « *d'amener des changements dans le monde, de telle sorte que le monde se conforme au contenu propositionnel de l'acte de langage* » (Searle, 1985, p. 22). « *Les actes de langage sont d'ordre assertif- affirmations, descriptions, assertions, etc, ou d'ordre directif- ordres, commandements, réclamations, etc, ou encore sont d'ordre promissif – promesses, serments, engagements. (...). Les assertifs ont une direction d'ajustements qui va des mots au monde et les promissifs et les directifs ont une direction d'ajustement qui va du monde au mot* ». ( id. p 22).

Les sujets ont donc des attributs sociaux en raison de leur place dans l'échange. « *La communication repose sur la combinaison d'offre de signification du côté du sujet énonciateur et d'une activité de (re) construction de sens du côté du sujet destinataire* ». (Barbier, 2017 p 73).

Les sujets sont à tour de rôle des énonciateurs ou des destinataires. « *Ces mouvements conversationnels produisent ou, au moins, permettent autant de mouvements que de contre-mouvements affirmatifs, aller-retour* » (Goffman 2012, p 82) dans le cadre d'un « *jeu mutuel* » ( id. p 82)

Les sujets entretiennent des rapports d'influence et de pouvoir qui peuvent être considérés comme des rapports réciproques d'engagement activités entre sujets (Barbier, 2017 p 73).



La modélisation de la conversation peut se faire ainsi : « *une déclaration de A suivie de la démonstration par B qu'il a trouvé cette déclaration sensée et appropriée et qu'il apporte précisément une réponse appropriée. Et l'on peut recueillir des échanges élégamment structurés* » (Goffman, 2012, p 83).

Le recours au concept de mouvement et en particulier de mouvement conversationnel permet de rendre compte de la dynamique des interactions entre acteurs en situation de préparation de négociation et du caractère non prédictif des effets qu'elles présentent sur les propositions d'actions communes.

Le mouvement éclaire la dynamique des activités présentes dans l'échange. Il permet d'observer à « un niveau micro » la structuration de l'interaction facilitant ainsi la catégorisation des activités qui s'y développent. Les expériences construites 'hic et nunc » sont alors spécifiées.

4. Chapitre : Une recherche « chemin faisant » -  
*Conduite de la recherche et incidences sur  
l'évolution de son objet –*

## « Chemin faisant »

Sont exprimés dans ce chapitre les choix qui ont marqué notre recherche sur le plan du travail de terrain. Pour commencer l'exploration, nous nous sommes d'abord outillés de méthodologies comme l'entretien semi-directif et l'entretien d'explicitation auprès de responsables syndicaux et d'acteurs de la négociation collective. Puis nous avons privilégié un enregistrement auditif de plusieurs séances de préparation à la négociation pour accéder aux interactions qui s'y sont déroulées. La convention de transcription empruntée à Robert Vion nous a permis de traiter les données recueillies.

L'ensemble de ces fonctions se sont déroulées sur un mode itératif, en lien avec la construction du cadre théorique et des hypothèses.

## 4.1. Les entretiens exploratoires auprès des responsables syndicaux

### 4.1.1. Description

Nous avons procédé à des entretiens exploratoires afin de comprendre ce que les acteurs retenaient de leur engagement dans la négociation collective. Cette étape nous a permis de nous orienter plus finement sur des questionnements et des hypothèses de recherche nouvelles.

L'actualité syndicale locale a fait que nous avons été invitée à un congrès d'une organisation syndicale de salariés où se rassemblaient tous ses représentants. Nous avons saisi cette opportunité pour faire des entretiens exploratoires. Nous nous sommes donc rapprochée des organisations syndicales salariales.

Ce qui éveillait notre curiosité, c'était les échanges des acteurs de la négociation collective. Le recueil ne pouvait que se faire qu'a posteriori du vécu de cette situation de négociation. Nous nous sommes donc intéressée à leur expérience vécue. Nous avons pris le parti de faire des entretiens semi-directifs à partir d'un questionnaire dont nous avons au préalable défini les questions à poser aux représentants des organisations syndicales salariales qui étaient présents. Afin de solliciter au mieux leur mémoire à propos d'une négociation collective, nous leur avons fait le choix de raconter une de leur expérience vécue en tant que négociateur, selon une démarche inspirée donc du récit d'expérience. Nous interrogeons alors l'acteur à propos de cette expérience, à la manière dont elle s'est élaborée et développée au fil du temps, et dont les traces nous donnent accès à l'histoire du sujet.

Nous avons procédé aux entretiens avec ce questionnaire. Etaient présents des secrétaires généraux qui négociaient au niveau interprofessionnel. Ces négociateurs représentaient des syndicats professionnels adhérents à la Confédération Internationale des Syndicats Libres tels que Madagascar, l'île Maurice, Les Comores, les Outre-Mer français (Réunion, Guyane, Martinique, Guadeloupe) et bien entendu la France métropolitaine.

Nous avons donc procédé à des entretiens semi- directifs (Carl Rogers,1945). Il s'agissait de dégager des thèmes sur lesquels les personnes interrogées pourraient raconter leur expérience vécue de la négociation collective. L'entretien « non-directif » nous offre l'occasion de poser des questions directes qui sont des consignes ; le reste des interventions a seulement eu pour but d'encourager la personne interrogée à enrichir et approfondir ses réponses.

Par conséquent, nous avons élaboré une grille d'entretien qui était sous la forme de consignes guidant l'interviewé. Nous approchions la personne à interroger en précisant le cadre de nos questions et l'utilisation des réponses. Ensuite, nous expliquions la manière dont nous allions procéder. Nous communiquions sur la consigne.

Nous nous assurons que la personne avait bien compris la démarche. Nous étions guidée par une question de recherche provisoirement définie de la façon suivante suivant : *la construction de savoirs comme cadre d'analyse de la pratique des syndicalistes en intersyndicale, en situation de négociation.*

L'objectif était d'approcher les acteurs de la négociation collective dans un moment particulier qui est l'intersyndicale. Il s'agissait de comprendre la place des actions individuelles dans l'action collective, d'accéder aux savoirs construits à cette occasion et à la négociation collective du point de vue de l'acteur.

Le guide d'entretien était le suivant

- 1) Avez-vous fait des actions en intersyndicale au cours de votre mandat ?
- 2) Si oui, pourquoi y avez-vous eu recours à l'intersyndicale ?
- 3) Quels sont les syndicats présents ?
- 4) Pouvez-vous retracer le déroulement ?
- 5) A quoi cela a abouti ? Pour quels résultats ?
- 6) Que pensez-vous de l'intersyndicale ?

Les personnes interviewées étaient les suivantes :

<b>Mandat syndical</b>	<b>Territoire</b>
Secrétaire général de IFMM	Madagascar
Secrétaire général UIR-GUA	Guadeloupe
Secrétaire général USOENC	Nouvelle Calédonie
Secrétaire général CDTG	Guyane
Secrétaire général SFWU	Seychelles
Secrétaire général MLC	Ile Maurice
Secrétaire Général CTC	Les Comores
Secrétaire Général ATIAIMUA	Tahiti
Secrétaire Général CISMA	Mayotte
Délégué syndical UIR-CFDT	La Réunion

Les questions ciblaient alors essentiellement la manière dont les acteurs s’y prenaient lorsqu’ils étaient en intersyndicale pour construire leur savoir. Nous privilégions alors l’analyse de pratiques.

#### 4.1.2. Analyse

De ces entretiens nous avons retenu des moments d’action significative pour les responsables syndicaux :

- « *On a donc créé une intersyndicale en mars 1998. On a été cinq syndicats à se réunir pour un pacte social en an 2000. On a fait une dizaine de propositions. Il fallait tenir les revendications. (...) On se réunissait une fois par semaine en intersyndicale (...) On est arrivé à la reconnaissance des syndicats comme parties prenantes des décisions dans l’emploi et l’économie.*
- *Il faut assurer sa crédibilité : par exemple en raison de la vie chère on a notre pouvoir d’achat qui a été réduit de 20%. (...) Il faut argumenter devant nos employeurs. Il faut alors mettre en place une stratégie lors de l’intersyndicale. On a des militants qui connaissent le sujet ou qui travaillent dans le secteur concerné. Tout le monde doit parler d’une même voix » (entretien UNSOEC : Nouvelle Calédonie)*

Nous avons voulu nous assurer de la réalité de ce discours, et nous nous sommes préparée à comprendre cette situation dans sa complexité.

Nous avons alors identifié à partir de l’expérience vécue des négociateurs qu’une négociation collective c’est :

- Un processus. Les acteurs construisent des revendications : « *Chaque organisation syndicale est arrivée avec sa liste de revendications ; il a fallu la refondre, il y a alors une nouvelle liste. Des critères de sélection sont mis en place et après discussion, seuls les points qui ont fait l’unanimité sont gardé* » (syndicaliste). Ils émettent des propositions en situation de négociation, mobilisent et créent des savoirs : « *les revendications ont été revisitées au fur et à mesure de la discussion* » (syndicaliste). *Nous nous sommes réunis parfois en intersyndicale afin d’établir point par point une argumentation politique et technique afin d’asseoir notre crédibilité* » (syndicaliste).

La négociation nécessite un moment de préparation. C'est un lieu de rencontre où s'élaborent et se réélaborent des savoirs. Se partagent les connaissances, les expériences, les savoir-faire. Ils s'associent à « *des associations pour que chacun apporte des idées, des connaissances, des expériences, des façons de voir, des ressentis sur les thèmes évoqués quand il s'agit de sujets qui concernent la société* » (syndicaliste).

- Une attitude. Les acteurs sont conscients que leur façon de communiquer influe sur l'autre. Ils construisent un style de communication interpersonnelle. Ils élaborent un agir collectif : « *il faut dépasser les problèmes de personnes* » (syndicaliste). « *Lors de la présentation de la plateforme se fut d'abord une confrontation car les autorités n'avaient pas de réponse* » (syndicaliste) Les acteurs ont des rôles distincts dans la négociation collective. La négociation est empreinte de tensions.
- Une production de connaissances. « *Plus on est nombreux, plus on réfléchit, cela nous apporte un échange d'expérience et de compétence* » (syndicaliste). Les savoirs mobilisés s'éprouvent, réélaborent les échanges. En outre-mer les grèves et la négociation collective du 20 janvier 2009 ont permis de construire de nouvelles méthodes de gestion des relations sociales. « *Le gouvernement a alors créé des Etats généraux, le compte-rendu de ces états généraux servira de base aux travaux gouvernementaux* », « *nous avons alors signé l'accord* » (syndicaliste). Les savoirs mobilisés produisent des connaissances qui ont une validité et qui sont reconnues par tous les acteurs. L'intervention respective des acteurs dans la relation avec l'autre crée des connaissances nouvelles qui obligent les parties.

Ces premiers entretiens ont permis de mettre en lumière des activités significatives des négociateurs de la négociation collective. Deux axes majeurs apparaissent :

- La négociation est un moment d'échange, d'élaboration et de réélaboration de connaissances à produire en situation de négociation : les acteurs élaborent des savoirs nécessaires aux activités dont l'intention est de les transposer en situation de négociation. Par ailleurs, nos entretiens d'exploratoires font apparaître que la situation de négociation collective elle-même comporte deux sous-catégories. Les plus significatives sont : la construction et le développement d'un style de communication permettant la production de connaissances conjointes avec pour objectif d'intervenir sur la pensée et l'agir d'autrui. Les deux étapes sont marquées par leur singularité d'acteurs,

non seulement ils sont différents mais cette différence concerne également le rapport de place et leur rôle. La temporalité marque la singularité des activités des acteurs ;

- La négociation se fait par étapes. La préparation de la négociation, la négociation elle-même et le moment de la signature de l'accord ou du désaccord. La préparation se fait entre pairs. C'est le moment où « *chacun apporte des idées* » (syndicaliste). La situation de négociation opérationnalise les expériences vécues pour créer une efficacité de la relation que le sujet entretient avec l'autre. Les rapports de place sont fortement marqués dans le discours des acteurs. Ils développent des stratégies afin d'intervenir sur la façon de penser de l'autre. L'enjeu crucial est la création de nouvelles règles économiques et sociales. Ils ont « *des plateformes* », « *présentent des revendications* » (syndicaliste) qui ont été élaborées. Au fur et à mesure des échanges, les acteurs de la situation de négociation collective changent.

De ces entretiens exploratoires, nous retenons donc que la préparation à la négociation collective est un espace où les acteurs développent des activités qui leur permettent de construire l'action collective. Dans cet espace, ils s'adaptent en optant pour un style de comportement dédié au moment de la négociation. Ils mettent en exergue la dynamique temporelle présente dans les relations que le négociateur entretient avec son environnement social. Les intentions que les acteurs investissent dans ces différents moments de la négociation sont marquées par leur singularité.



*Incidence des entretiens exploratoires sur la définition de l'objet*

*Il nous est donc apparu intéressant d'interroger l'expérience vécue par les négociateurs sous l'angle de la temporalité (préparation, la situation de négociation).*

*Nous souhaitons aller plus finement dans la compréhension des activités développées par les acteurs de la négociation collective et comprendre comment ils opèrent et opérationnalisent leurs activités. Nous avons le souci de comprendre comment ils apprennent à cette occasion.*

*Notre objet de recherche s'est précisé grâce à ce contact autour des activités significatives qui transforment les acteurs de la négociation collective.*

*Est-ce que et en quoi les caractéristiques des situations de négociation collective peuvent être approchées comme une activité particulière qui s'accompagne de la transformation du négociateur ?*

## 4.2. Les entretiens d'explicitation auprès des acteurs de la négociation collective

Nous avons donc pris le parti de changer notre approche et d'interroger l'expérience des acteurs de la négociation collective sur leurs activités lorsqu'ils se trouvaient en situation de négociation collective. Nous étudions les transformations opérées par les activités des acteurs de la négociation collective dans l'objectif de comprendre comment elles émergent, se construisent, fonctionnent, produisent des effets et constituent des actions.

Nous avons retenu cet axe théorique et méthodologique car l'aspect du pré-réfléchi fait parler le sujet dans un contexte de situation de négociation collective. Le degré de précision nous fait revivre la scène.

Il nous a donc fallu faire verbaliser le vécu des acteurs afin d'analyser leur discours sur leur activité. Nous souhaitions interroger les négociateurs en les amenant à décrire de façon précise ce qui s'était passé. L'idée était de faire revivre les personnes interrogées ce vécu dans le contexte particulier qu'est la négociation collective et d'obtenir un déroulement de la négociation. Nous souhaitions recueillir des informations sur les tâches réellement réalisées. Aussi, faire parler le négociateur avec le « je » permettrait d'approcher l'intention d'agir et donnerait alors l'occasion d'éclairer la façon dont il vit la situation. C'est un travail d'introspection que nous voulions instaurer dans notre relation interviewé/intervieweur. L'expérience à recueillir n'était pas uniquement celle qui est perçue par les autres, perceptible et visible mais aussi l'expérience mentale qui l'accompagne. Nous organisons la façon dont l'acteur évoque son expérience.

Nous faisons le choix de l'entretien d'explicitation en ce qu'il met en place un guidage favorisant une approche phénoménologique. L'entretien d'explicitation est une technique d'entretien particulière : « *C'est un ensemble de pratiques d'écoute basées sur des grilles de repérage de ce qui est dit et de techniques de reformulation de relances (questions, reformulations, silences). Cette technique vise à aider, à accompagner la mise en mots d'un domaine particulier de l'expérience en relation avec les buts personnels et institutionnels divers* » (Vermersch, 2010, p. 17). La verbalisation fait émerger le sens de l'action pour le sujet et le rapport qu'il entretient avec celui-ci. « *La spécificité de l'entretien d'explicitation est de viser la verbalisation de l'action* » ( id, p. 10). Cependant, il faut créer les conditions qui la permettent. En effet, nous voulons recueillir son expérience, mais du fait qu'il soit pré-réfléchi,

l'accompagnement est primordial pour franchir les différents aspects de la théorie de la prise de conscience. L'interviewé se réapproprie son expérience. Il s'auto-informe de la situation vécue afin d'en rendre compte.

#### 4.2.1. La position de « parole incarnée »

Nous avons fait le choix d'une « *position de parole incarnée* ». Ce qui nous intéresse dans le cadre de notre recherche, c'est qu'au moment où il parle de la situation passée, elle est présente en pensée dans le vécu de cette situation. De ce fait les dimensions affectives sont présentes. Nous amenons alors l'acteur à revivre cette situation, à la retrouver.

Cette dimension renvoie à la relation subjective de l'expérience. C'est un mode de transmission du sujet par abstraction de la construction pratique de son expérience. Se construit alors une position du sujet qui est celle du métacognitif.

Les indicateurs perceptibles de la « position de parole incarnée ».

Nous veillons particulièrement aux moments d'accès à la parole incarnée par le verbal et le non-verbal de l'acteur. Le non-verbal se manifestait par le décrochage du regard. Il se fige : « *le sujet tourne son attention vers son expérience interne* (Vermersch, 2010) » Cependant, nous nous autorisons lorsqu'il est nécessaire de questionner l'acteur en le faisant décrocher pour amener des précisions. Nous alternons donc les façons d'évoquer son expérience. Nous reprenons l'attention de l'acteur et nous le guidons ensuite sur le décrochage visuel.

Le ralentissement du rythme de la parole est un autre indicateur qui nous permet de comprendre qu'il recherche mentalement des informations non accessibles dans l'immédiat de sa mémoire expérientielle. Nous amenions donc le négociateur à varier le rythme de parole.

#### 4.2.2. Les modalités de mise en œuvre de l'entretien d'explicitation

L'enregistrement de l'entretien d'explicitation : il facilite le rythme du locuteur. La transcription permet de traduire avec fiabilité la réalité de l'interaction. L'enregistrement est discret, l'interlocuteur n'éprouve pas de gêne vis-à-vis de l'outil de recueil.

La numérotation du discours : le choix. Nous avons élaboré un certain nombre /de questions afin de nous permettre d'avoir une entrée sur les actions de l'interviewé qui nous parle de son expérience. Lorsqu'il nous semblait entrevoir des moments porteurs de transformation nous posions des questions sous la forme d'entretiens semi-directifs.

#### 4.2.3. Questions posées et compréhension des réponses

Les questions étaient les suivantes :

- 1) Pouvez-vous me raconter une expérience de négociation collective à laquelle vous avez participé ?
- 2) Comment vous y êtes- vous pris ?
- 3) Quels étaient les acteurs présents et que faisaient-ils ?
- 4) Pouvez-vous me raconter le déroulement de cette négociation ?
- 5) Quand vous avez fait cela à quoi pensez-vous à ce moment-là ?
- 6) A quoi cela a abouti ? pour quel résultat ?

Nous avons ressenti le besoin de faire un pas de côté de la méthodologie de l'entretien d'explicitation avec l'interviewé. En effet, les personnes interrogées évoquaient leur vécu au fil des questions posées lors de l'entretien. Cependant, nous avions le souci en tant que chercheur de comprendre l'intention des acteurs dans la situation explicitée mais également ce qui faisait que l'acteur agissait ainsi. Nous faisons donc dérouler la scène de négociation collective par l'explicitation. Ensuite, afin de comprendre ce qui permettait aux acteurs d'agir ainsi, nous posions des questions qui permettaient d'obtenir des réponses sur d'autres expériences vécues de la personne interrogée. Ces autres moments d'expérience ont révélé des expressions comme « *on savait déjà* » ou encore « *nous nous étions déjà réunis* », « *on avait établi notre plateforme* », « *on avait nos propositions* ».

#### 4.2.4. Analyse thématique

Nous avons alors procédé à l'analyse thématique du recueil de données selon l'analyse du contenu. il s'agit de « ventiler les différents éléments dans les divers casiers selon des critères susceptibles de faire surgir un sens en ordonnant le désordre initial » ( Bardin, 2009, p. 41) Nous avons fait un repérage des temporalités évoquées par les acteurs. Nous avons alors distingué les thèmes qui relevaient de la négociation collective et ceux qui relevaient de la préparation des acteurs à la négociation collective. Nous avons ensuite procédé à un repérage des régularités observées dans les données recueillies.

Nous avons analysé principalement deux recueils de données émanant des délégués syndicaux : « M » et « J ». Ce qui a marqué notre attention c'est la construction du sujet dans le cadre de la préparation de l'action et ses influences sur les autres acteurs alors présents en préparation et en situation de négociation collective. Comme par exemple « J »

JL. « *C'est **beaucoup de rencontres** avec le personnel, c'est la pause-café, ce sont **les visites de chantier**, je fais beaucoup de rencontres avec les salariés, après 16 h je vais à la rencontre du personnel sur les chantiers. J'ai fait **beaucoup de rencontres** hors entreprise car des salariés ne voulaient pas se faire voir au niveau syndical et afficher leur sympathie et leur problème. Ensuite je rencontre l'employeur ».*

M. « ***On réunit** tous les délégués syndicaux d'établissement, **discuter** des revendications que l'on aurait à ...pour **demander** par rapport à la NAO ».*

#### 4.2.5. L'identification des transformations d'acteurs

JL. « *Il n'était pas à l'écoute » (...)* depuis « ***j'ai amélioré** mon regard, l'écoute en situation ... tu comprends... **Au début, j'étais impressionné**, au fur et à mesure on a compris que c'est un moment très important. **Je me sens bien maintenant** ».*

M. « *L'employeur **faisait ce qu'il voulait**, il nous disait c'était comme ça, **on ne savait pas lire**, pas de visibilité sur les chiffres ( ... ) **on n'était pas en phase** avec ce prévoyait la NAO puisque on lisait mais de travers et puis voilà (...) il fallait **affronter** le directeur général ( ...) qui **ne se laissait pas faire** il fallait déjà **apprendre à le côtoyer**, parce que c'était un gars qui venait en réunion, si on lui disait un mot déplacé, il foutait le camp, **il quittait la réunion**, on ne pouvait*

*pas lui dire quoi que ce soit. C'était un gars qui avait les nerfs » (...) et là **maintenant je maîtrise** ça. De 1995 à 1997 je n'avais **aucune maîtrise** ».*

Nous faisons alors un repérage sur les transformations et plus précisément les transformations des acteurs lors de la préparation à l'action.

Incidences sur la définition de l'objet de recherche :

Nous étudions les transformations des acteurs lors de la préparation à l'action de négociation. Quelles sont ces transformations ? Comment se développent elles ? Comment peut-on les observer pour en rendre compte ?

#### 4.2.6. Vers l'enregistrement des séances de préparation à la négociation

Alors que nous avons commencé un travail de traitement sur les données afférentes à la préparation. Nous avons eu l'opportunité de rencontrer des représentants du personnel qui devaient se réunir dans le cadre de la préparation de la négociation annuelle obligatoire. Nous avons donc proposé aux personnes présentes d'enregistrer avec un dictaphone leurs échanges. Nous leur avons présenté l'objectif de cette démarche. Tous les participants acquiescèrent. L'idée était de coupler les données recueillies lors de l'entretien d'explicitation avec les données de l'enregistrement auditif. Nous devions alors compléter les données recueillies de l'entretien d'exploitation en ce qui concerne la temporalité de la préparation de l'action. Nous avons pour intention de regrouper et d'analyser les régularités et de nous interroger sur ces régularités.

Après avoir retranscrit l'enregistrement auditif, nous repérons les transformations qui se révèlent être d'un grand intérêt sur le plan de l'analyse. Nous avons choisi de considérer cet enregistrement comme l'outil principal de notre recherche.

#### 4.2.7. Dans le cadre d'une démarche de recherche compréhensive sur la situation de négociation et sur les transformations qui s'y opèrent

La situation de négociation collective est un moment d'attentes sociales très fortes. La préparation par ses négociateurs légitime et est légitimée par leur action. Les acteurs construisent des façons d'agir pour ceux qu'ils représentent. Ils créent des moments d'interaction afin que la délégation obtenue par leur mandat puisse satisfaire à une désirabilité sociale. Elle se définit comme « *l'adéquation connue des comportements observés ou anticipés d'une personne aux motivations ou aux affects réputés des membres typiques d'un collectif social* » (Pansu & Beauvois, 2004, p. 171). Ils interagissent sur les thèmes de la négociation collective.

La transformation est pour nous une notion centrale : elle concerne l'objet même de notre objet de recherche. Nous positionnons ainsi nos appuis théoriques qui nous permettent de caractériser les transformations qui s'opèrent pour les acteurs dans le cadre des interactions lors de la préparation de la négociation collective. Nous nous intéressons à la préparation à l'action. Nous envisageons les transformations d'acteurs comme relatives aux sujets eux-mêmes mais également comme relatives aux sujets présents lors de l'interaction. Nous abordons la transformation comme un phénomène favorisant la création d'une représentation partagée *hic et nunc* en vue d'optimiser leur action lors de la situation à venir.

Notre intention de recherche est de conceptualiser la transformation en se référant aux activités développées par les acteurs et de la mettre en lien avec l'apprentissage. En effet, la transformation est en lien avec les histoires de vie des sujets, par conséquent s'associe à leurs apprentissages. La transformation est celle du sujet et de son activité prise dans sa globalité.

Analyser les transformations, c'est *repérer le continuum et les ruptures*. Nous choisissons d'identifier les transformations à raison des activités d'interaction qui les permettent et les révèlent. Nous nous intéressons aux constructions simultanées qui émergent lors de l'interaction : le sujet qui est sujet de sa propre construction et l'élaboration d'une construction conjointe des sujets. Nous portons une attention particulière aux variations singulières et aux repérages de régularités que l'activité des sujets fait apparaître.

Nous identifions à partir des communications verbales, les interactions qui se déroulent lors de la préparation. Les acteurs échangent et partagent leur expérience vécue. Ils opèrent un mouvement de réélaboration de leur expérience. Leur propre expérience et celle de l'autre s'en

trouvent modifiées. Ce mouvement opéré par les expériences partagées réajuste leur apprentissage.

Incidences sur la définition de notre objet de notre recherche

Notre travail porte sur les « mouvements » qui s'opèrent à l'occasion des interactions entre les acteurs de la préparation de la négociation collective qui produisent et révèlent les transformations des sujets.

### 4.3. Le matériau privilégié : les interactions entre acteurs de la préparation à la négociation collective

#### 4.3.1. Le choix de la population concernée

Un rassemblement de représentants de personnel élus dans les entreprises (délégué de personnel, comité d'entreprise, comité d'hygiène sécurité et conditions de travail, délégués syndicaux) nous a offert l'opportunité de les approcher lors du moment de la préparation d'une négociation annuelle obligatoire. Nous nous sommes informée des personnes convoquées et de l'objet de leur rencontre.

Celles-ci travaillaient dans trois établissements distincts appartenant au même groupe d'entreprise. Lesquels prennent des décisions pour l'ensemble des établissements. La négociation collective implique des décisions de répartition de résultats. Les établissements ont une autonomie financière limitée. L'issue de la négociation collective impacte les résultats consolidés du groupe. Aussi, les négociateurs sont ceux du groupe de l'entreprise. Ils sont identifiés comme tels avec le directeur du groupe et les délégués syndicaux du groupe. Ils doivent avoir la capacité d'engager financièrement, le cas échéant la négociation est annulée et sanctionnée par les tribunaux et l'Etat. La négociation collective se passe donc au niveau du groupe.



Les personnes invitées à cette préparation détiennent tous des mandats de représentants du personnel. Elles sont l'émanation des dernières élections professionnelles de leur établissement. Certaines personnes sont des élues du comité d'entreprise (CE), des élus délégués du personnel (DP), des élus du comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail (CHSCT). Les élus du comité d'entreprise sont des représentants du personnel informés et consultés à propos de la gestion économique et financière, l'organisation et des conditions de travail de leur établissement. Les délégués du personnel portent des réclamations sur l'application du droit du travail dans les entreprises. Les élus du comité d'hygiène de sécurité et des conditions de travail sont ceux qui s'occupent des propositions de prévention des risques professionnels dans leur établissement. Les délégués syndicaux (DS) sont ceux qui revendiquent l'amélioration du droit du travail dans les entreprises et qui gèrent les conflits collectifs. Ils représentent leur organisation syndicale dans chaque établissement. Ils élisent entre les délégués syndicaux l'un d'entre eux comme délégué syndical groupe (DSG). Ils l'assistent lors des négociations collectives. Ce sont les interlocuteurs privilégiés de l'employeur dans le cadre de la négociation collective. Ces sont les porte-parole de l'ensemble des élus désignés précédemment dans la cadre de la négociation collective. Ils sont invités à signer des accords.

Les délégués syndicaux de chaque structure étaient présents. Tous les délégués syndicaux négocient pour l'ensemble des salariés du groupe soit deux mille six cents (en effectif temps plein.) Lorsque toutes les personnes ont été présentes le délégué syndical groupe a pris la parole en expliquant la démarche de recherche et le principe de l'enregistrement. Toutes les personnes présentes donnèrent leur accord.

A cette réunion étaient présents treize représentants du personnel dont l'ancienneté de mandat varie entre dix-huit et une année. La moyenne de l'ancienneté est de six ans.

#### 4.3.2. Le recueil de données – L'enregistrement auditif des séances de préparation

Instrumenter cette situation pour détenir des données qui soient au plus proche possible de leur vécu et de leur réalité, nous a semblé d'un très grand intérêt. Nous nous voulons alors comprendre les particularités de l'interaction produite lors de cette préparation.

La question d'une « *instrumentation* » (Miles, Hubermann, 2003. p. 71) de ce moment de rencontre s'est donc posée. Prenons-nous des notes ? Faisons-nous de l'observation ? Quel statut nous donnons-nous lors de l'observation ? Quel type d'observation est à privilégier ?

Nous avons été aussi préoccupée par l'influence de notre présence sur les acteurs lors du déroulement de leur préparation. Nous avons pris la décision d'utiliser un dictaphone en raison de sa discrétion, de la fiabilité des données et de l'authenticité des échanges dont nous pouvions organiser l'accès. Nous pouvions ensuite avoir le contrôle de la retranscription.

Nous avons repéré parmi les acteurs présents des personnes de confiance pouvant assurer l'utilisation du dictaphone en respectant les consignes données.

Nous avons soumis notre proposition de mettre un enregistreur dans la salle de préparation à un des acteurs qui avait pris l'initiative de convoquer les autres afin de recueillir des données *in situ* de la préparation de négociation à l'aide de notre dictaphone.

Nous avons par ailleurs expliqué notre démarche de recherche qui était de comprendre ce qui se passait dans le cadre de la préparation à la négociation collective. Nous avons obtenu son accord conditionnel c'est-à-dire que nous enregistrions qu'à la condition que les autres personnes invitées à cette réunion y soient favorables. A l'unanimité, elles ont acquiescé.

Nous avons donc placé l'enregistreur au milieu des personnes présentes veillant à ce que la prise de son puisse se faire quel que soit l'endroit occupé par les acteurs de cette préparation. Nous avons convenu de la façon dont on utilisait le dictaphone. La réunion de préparation terminée, la personne en charge de l'enregistrement nous a donc restitué l'appareil. Elle nous l'a rendu en rapportant les remarques suivantes : il y avait eu une pause pour le déjeuner, ils avaient décidé de ne rien censurer de leur échange, ils ont même oublié la présence de l'enregistrement.

### 4.3.3. Une technique de recueil direct des données

Nous avons donc procédé à un enregistrement à l'aide d'un dictaphone. Le dictaphone permet d'écouter autant de fois que nous le désirons la bande enregistrée. Cela nous permet de relever un ensemble d'éléments présents lors de la préparation qui auraient pu être oubliés en raison du rapport entre le temps pris pour l'écriture et celui du débit de verbalisation de l'acteur. L'utilisation du dictaphone permet une restitution, une possibilité artificielle de recommencer l'expérience. C'est un outil de conservation des matériaux.

L'enregistrement auditif est un procédé qui permet de saisir des moments d'échange entre des sujets et de les transcrire avec exactitude. Il fait partie « des techniques vivantes » (Grawitz, 2001, p. 599) de recueil de données. Nous avons fait ce choix car il s'agit de cristalliser les échanges des sujets en co-présence. « *L'enregistrement permet de conserver la documentation, ensuite de reproduire et de corriger les lacunes de la mémoire* (id. p.599) » La nature de l'influence exercée par l'utilisation de l'enregistrement. « *On enregistre le nombre d'orateurs et les qualités de l'orateur. Le contenu s'analyse comme celui des documents écrits. Mais plus que le contenu au sens strict, c'est la nature de l'information, sa portée qui caractérisent ce type de documentation. On retrouve le ton utilisé. C'est un instrument de recueil de données discursives qui préserve l'objectivité du chercheur. En effet, il enlève la possibilité d'interférences de la propre personnalité du recueil de matériau. L'accoutumance supprime assez rapidement les inhibitions.* » (Grawitz, 2001)

#### 4.3.4. Un recueil du dialogue des acteurs en situation

Nous avons repéré le moment de la négociation collective que nous souhaitons approfondir. Nous savions qu'il nous était nécessaire de recueillir des données qualitatives. Le dictaphone ne retient pas l'attention des acteurs ; son petit volume, sa fiabilité nous ont donné l'idée de son utilisation.

L'enregistrement fait ressortir le dialogue que les acteurs ont tenu lors de leur échange. Nous accédons à la « *chaîne parlée* » (Saussure, 1996, p. 65). Nous recueillons « *les unités acoustiques avec les chaînes de mouvements de phonation c'est-à-dire les phonèmes. Le phonème est la somme des impressions acoustiques et des mouvements articulatoires, de l'unité entendue et de l'unité parlée, l'une conditionnant l'autre : ainsi c'est une unité complexe qui a un pied dans chaque chaîne* » (Saussure, 1996, p. 35). Les variations d'intonations et des voix font que nous distinguons les acteurs présents. Nous accédons au réel échange des acteurs nous permettant d'appréhender les actes de langage employés, son processus et sa construction.

L'enregistrement est un moyen de conservation des énoncés. Nous pouvons alors les étudier. Le dictaphone a ses limites, car il manque les expressions, mimiques, etc. il faut également poser des repères au niveau de l'audition pour suivre les échanges des acteurs.

L'enregistrement en situation est une technique de qualité car elle est directe. Elle permet de considérer les événements au fur et à mesure de leur déroulement dans la vie du groupe et d'analyser les verbatim des acteurs. L'enregistrement recueille des données qualitatives

irremplaçables sur le plan d'une certaine spontanéité et qualité de l'information. La situation n'est pas artificielle, les acteurs ne sont pas arrachés à leur activité. Ils continuent à vivre leurs problèmes, le tonus du groupe, et les impératifs de la relation en cours sont plus forts que la mobilisation de leur attention sur notre outil de recueil de données.

En outre, l'enregistrement nous donne accès aux aspects des actes de langage présents dans les échanges qui se sont déroulés entre les acteurs. La retranscription des données fait apparaître les interventions des différents acteurs présents lors de la préparation. « *Chaque fois qu'un mot est prononcé, tous ceux qui se trouvent à portée de l'évènement possèdent, par rapport à lui, un certain statut de participation* » (Goffman, 2012, p. 9). Nous avons donc celui qui parle, il est ainsi « *délimité situationnellement dans le temps et dans l'espace (...) les paroles énoncées ont des énonciateurs. Toute énonciation et son audition portent la marque du cadre de participation au sein duquel elles ont lieu* » (id, p. 9). « *La vie sociale est une scène, de façon technique, à savoir profondément incorporée à la nature de la parole* » (Goffman, 2012). La retranscription des données de l'enregistrement nous donne accès aux interactions des acteurs présents. Les acteurs émettent des répliques-réponses. Ces répliques se font sous la forme de questions mais également d'affirmation-confirimation ou négation de ce qui est énoncé par l'autre acteur. Ce dialogue se fait dans un flux continu avec des pauses, des hésitations, etc. « *Les interruptions et les silences sont contrôlés, de façon à ne pas couper le flux de l'échange.* » (Goffman, 2011, p. 33)

La retranscription de données enregistrées nous invite à tenir compte des « *aspects prosodiques de l'énoncé : intonation, accent* » (Caron, 2008 p 25). Nous tenons alors compte par exemple, des intonations ascendantes sur la dernière syllabe qui confère à la phrase de la valeur interrogative, ou descendante pour la valeur exclamative. « *L'énoncé est produit dans une certaine situation : il comporte un certain nombre de repérages par rapport à celles-ci et plus généralement prend son sens à partir d'elle. L'énoncé met en jeu des sujets énonciateurs, qui entretiennent certaines relations avec l'énoncé, d'une part, et d'autre part (par l'intermédiaire de l'énoncé) entre eux. Enfin, l'activité qui produit l'énoncé s'inspire d'une certaine intention ; elle vise à réaliser une certaine fin et organise les éléments de communication comme moyens en vue de cette fin* » (id, p162).

La communication verbale est un moyen d'accès privilégié dans notre approche de l'interaction. Par conséquent, la méthode développée par Vion dans son approche pluridisciplinaire de la communication humaine suscite notre intérêt.

#### 4.3.5. La transcription des interactions

L'approche de Vion nous permet d'accéder à une façon de transcrire les interactions avec un système de codage posant ainsi des références pour l'utilisation du verbatim des acteurs dans notre étude.

Vion (2000) procède à des découpages de l'interaction qui font apparaître les réactions et des rétroactions des sujets impliqués dans l'échange. Nous avons un échange multi-acteurs. Nous retenons « *les interactions à structure d'échange. Ils constituent l'ensemble des interactions dans lesquelles, les participants ont, au moins théoriquement, la possibilité de devenir énonciateurs* » (Vion, 2000, p. 123). Le découpage éclaire les phénomènes de répliques-réponses. Cela éclaire les « *mouvements de la conversation* » (Goffman, 2012, p.81). La « mise en séquence » permet de déceler ces mouvements.

Ces « *mouvements* » sont empreints des activités développées par les sujets lors de leurs échanges. Ces mouvements que nous souhaitons constater sont ceux qui se font lors des réponses qui peuvent prendre les formes suivantes : affirmatives- négatives – interrogatives-exclamatives. Les liens que ces mouvements entretiennent nous semblent intéressants à saisir dans les changements qu'ils produisent.

Il s'agit alors de mettre en lumière à partir des énoncés des acteurs et leur mouvement, les indicateurs facilitant l'analyse des données.

L'approche de Vion (2000, p 265) nous permet de transcrire les interactions en rendant intelligible au travers d'une convention de transcription.

Nous adoptons donc dans cette recherche cette convention de transcription pour les données recueillies lors des enregistrements car Vion (id, p. 266) analyse les interactions verbales dans leur singularité. Nous adoptons cette méthode car nous retrouvons les échanges verbaux échangés mais également parce qu'elle permet de traduire le geste ou le comportement des acteurs en présence lors de cette situation de préparation. Le dialogue paraît dans la réalité de son déroulement lors de la préparation. En effet, lors de l'enregistrement, les acteurs vont rire, utiliser des intonations différentes, faire silence, s'interpeler. Ce sont des données que nous transcrivons donnant ainsi une meilleure interprétation de la réalité de l'interaction. « *L'interaction se traduisant comme un engrenage d'actions sociales réciproques* » (Daniel, Vion, 1995).



### 4.3.6. Le traitement des données

#### 4.3.6.1. Statut des énonciateurs et modalité de découpage de l'interaction

La notion de statut renvoie à un ensemble de positions. Différentes positions des sujets concernent « *les catégories d'âge et de sexe, l'activité professionnelle, les relations familiales, les groupes associatifs, etc* ». (Linton, 1977). Selon Linton, un individu ne peut parler que d'une position statutaire à la fois. La position dont il parle constitue son statut actuel. Il actualise son statut en fonction du contexte dans lequel il intervient. Les acteurs ont des positions de représentants du personnel. Cependant, ils ont chacun des missions différentes en raison de leur mandat.

Les acteurs ont différents statuts avec des attributions distinctes dans la négociation collective à venir. Ils agissent en fonction de cette position actuelle qui anime alors le sujet lors de son interaction.

En interagissant les acteurs construisent la situation. Ils se mettent en scène « *l'acteur doit agir de façon à donner, intentionnellement ou non, une expression de lui-même, et les autres à leur tour doivent en retirer une certaine impression* » (Goffman, 1973, p.12). « *Chacun des membres d'une interaction doit, dès le premier instant de rencontre se catégoriser socialement, en tant que soi, et contribuer par là-même à définir conjointement leur type de relation et la situation dans laquelle ils se trouvent engagés* » (Vion, 2000, p.103).

Parler de la notion de statut c'est accéder aux rôles que les acteurs tiendront au fil de leur échange. Les statuts sont des attributs sociaux. Ils donnent un sens à la position chaque acteur prendra lors de l'échange et l'expérience vécue dont il fera part aux autres. La mise en œuvre de leur position « *peut contribuer définir la nature de l'interaction* » (Vion, 2000, p.179). L'expression de ces positions passe notamment par des modes de verbalisation.

#### 4.3.6.2. Le découpage des données

La durée d'enregistrement a été de 5 heures. Il s'agit ici de la transcription d'un enregistrement auditif d'une réunion de représentants du personnel. Ils doivent élaborer leur plateforme de

revendications en vue de la négociation collective à venir. Sont présents à cette réunion des délégués syndicaux dont un délégué syndical groupe et des membres élus des comités d'établissement.

Le découpage des données se fait au regard du statut des interlocuteurs. « M » est le délégué syndical groupe. Il anime la rencontre. Il a au préalable établi un document de présentation des revendications possibles pour la réunion. Ce document a été élaboré à partir de ce qu'il a récolté comme information toute l'année grâce à l'écoute des salariés et des acteurs à l'occasion d'autres moments de rencontre. Il a été à l'initiative de réunion. Il souhaite partager et faire contribuer l'ensemble des acteurs présents à une autre rédaction de la plateforme revendicative à présenter lors de la négociation collective à venir.

Nous adoptons la posture suivante lors de la création des unités dialogales : « M » a rédigé une première ébauche de la plateforme revendicative. Tous les acteurs vont interagir avec lui à propos des modifications à y apporter. Il est également celui qui sera l'interlocuteur privilégié de la situation de négociation auprès de la Direction. Seront présents à cette situation de négociation à venir et pour laquelle ils se préparent : « M », « E », « J ». Au regard de cette position nous ferons un découpage des échanges à partir des échanges initiés par « M ».

Lors de l'échange, les acteurs vont émettre des comportements verbaux, tel que le rire. Cela fait partie du découpage. Nous retranscrivons tout ce qui émet du bruit comme par exemple, le fait qu'on entende le bruit des feuilles du document dans lequel un des acteurs recherche des informations.

Reconstituer et analyser l'interaction suppose de mettre en lumière tout un ensemble d'unités constitutives. Nous délimitons les unités en faisant apparaître leur spécificité. Nous prêtons une attention particulière « *aux tours de parole* » (Sacks, 1974), l'intérêt se porte sur la circulation de la parole et sur la notion de dépendance conditionnelle c'est-à-dire sur les contraintes que constituait l'intervention d'un locuteur par rapport à celle du partenaire intervenant directement après lui.

Nous retenons un modèle hiérarchique qui rend compte de la structure globale de la conversation. Ce préfigure un balisage préparant ainsi les données pour l'analyse.



Unité dialogale	Interaction
	Séquence ou section
	Echange

Tableau 5 : Présentation de la structuration du découpage- unité dialogale

Unité monologale	Intervention
	Acte de langage

Tableau 6 : Présentation de la structuration du découpage – unité monologale

Nous proposons les découpages suivants selon Vion (2000, p.144) :

- L'interaction
- Le module
- La séquence
- L'échange
- L'intervention
- L'acte de langage

#### 4.3.6.3. L'unité interactionnelle

Nous considérons l'interaction comme une conception s'inscrivant dans une histoire interactionnelle. L'histoire conversationnelle a été introduite par Golopentja (1988), désignant ainsi l'ensemble ordonné des interactions ayant lieu entre deux ou plusieurs parlants (ex : « *la somme des conversations entre membre d'une même famille l'ensemble des échanges se déroulant entre deux personnages d'une pièce de théâtre* »).

			( distribution d'un document élaboré par M)
1	M	DSG	Alors / <i>on est</i> réuni pour préparer notre plateforme revendicative/ par rapport à notre plateforme revendicative / <i>il y a</i> des thèmes de la NAO et par rapport à ces thèmes-là / / c'est de dire notre ressenti par rapport à nos conditions de travail / par rapport à l'aménagement des conditions de travail comme on a l'habitude de faire, après le reste ce sont des détails augmentation du temps de travail/ ensuite pour les <.....?> / on ira dans la rémunération ou autres / vous comprenez ce que je veux dire ? <i>il faut</i> d'abord travailler le sujet / en préambule, je <b>vous propose</b> un préambule, si vous trouvez que c'est trop dur, on voit ça ensemble, ça peut être modifié.
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15	CL	CE	oui pour le préambule / <i>il y a des copies</i> là +

Tableau 7 : Le découpage - l'unité interactionnelle

L'interaction se produit entre « M » et « CL ». L'unité interactionnelle va de la numérotation de « 1 à 11 ».

Les statuts associés au découpage sont « DSG » et « CE » dans notre exemple.

Nous mettons à dispositions dans un autre volume annexé à ce travail un tableau de recensement des données de cette préparation ( cf module 2 : « *Transcription des échanges et traitement des données* » )

Par souci de compréhension des extraits nous adoptons la posture suivante qui consiste à indiquer :la lettre d'identification de l'acteur, son statut, le numéro de codification, le *verbatim*.

Lorsque nous ne citons qu'une partie de la ligne référencée nous utilisons (...)

Exemple M, DSG,8 (...) « *je vous propose un préambule* ».

#### 4.3.6.4. Le module

Une même interaction peut se présenter comme une succession de modules. On parle de module conversationnel afin de désigner un moment de conversation intervenant à l'intérieur d'une interaction.

M, DSG, 1 à 14 : « Alors / on est réuni pour préparer notre plateforme revendicative/ par rapport à notre plateforme revendicative / il y a des thèmes et par rapport à ces thèmes-là // c'est de dire notre ressenti (par rapport à nos conditions de travail / par rapport à l'aménagement des conditions de travail comme on a l'habitude de faire, après le reste ce sont des détails augmentation du temps de travail/ ensuite pour les <..... ?> / on ira dans la rémunération ou autres / vous comprenez ce que je veux dire ? il faut d'abord travailler le sujet / en préambule, je vous propose un préambule, si vous trouvez que c'est trop dur, on voit ça ensemble, ça peut être modifié. »
--

Tableau 8 : Le découpage - le module - Exemple 1

CL, CE, 15 « oui pour le préambule / il y a des copies là + »
---

Tableau 9 : Le découpage - le module - Exemple 2

La successivité des modules, au sein d'une même interaction, est rendue possible par la co-articulation entre deux rapports de places simultanées.

#### 4.3.6.5. La séquence

Elle est définie comme un bloc d'échange relié par un fort degré de cohérence sémantique et/ou pragmatique. On distingue des séquences d'ouverture pour désigner la partie d'une interaction, qui outre l'échange de salutations pourra comporter des échanges rituels par lesquels les acteurs, sur des objets apparemment dérisoires, comme les considérations sur les temps, vérifient leur disposition réciproque à communiquer, se renouvellent les marques de considération et commencent à construire un ensemble de valeurs auxquelles ils pourront se référer.

Prenons un extrait des données :

M, DSG, 1 : « **Alors** / on est réuni pour préparer notre plateforme revendicative/ »  
 CL, CE, 11 : « **oui** pour le préambule / il y a des copies là, + »

Tableau 10 : Le découpage - la séquence

#### 4.3.6.6. L'échange

L'échange est appréhendé comme la « plus petite unité dialogique composant l'interaction. Les constituants de l'échange sont les interventions qui entretiennent entre elles des relations illocutoires » (Moeschler, 1985). L'échange se caractérise par des unités dialogales minimales qui permettent de définir l'échange en termes d'intervention. Les interventions ont des fonctions : l'une a une fonction illocutoire initiative et l'autre a une fonction illocutoire réactive. L'échange est formé d'interventions.

Nous nous attachons dans cette recherche, non seulement à mettre en lumière l'échange mais également à surtout à analyser les interactions verbales des acteurs présents lors de la situation de préparation. Elles mettent en relation une pluralité d'agents (FILLIETAZ, 1997) (ici d'acteurs) et nous donnent l'occasion d'envisager les actions comme les processus partiellement émergentes et co-construits.

Nous proposons un échantillon du recueil de données

68	M	DSG	<b>oui</b> / <b>mais</b> moi je te parle en chiffres
69	H	DP	<b>oui</b> / <b>mais si tu dis</b> seize millions <i>ça fait</i> un gros
70			impact / parle plutôt de deux pourcent ça fait deux
71			petits points / après à côté de ça tu dis + masse
72			salariale par contre <...> plus de sept millions
73			d'économies, ++ je sais pas / plus la loi Fillon qui
74			a rapporté plus de trois millions et quelques

75	J	DS	oui / <i>si on calcule</i> + <i>ça fait</i> trois millions deux
76			cents mille
77	H	DP	pour les trucs qui sont
78	D	CE	<i>il y a</i> des infos dans les documents de groupe
79	B	DP	moi / je les ai ++ <b>ah</b> eh bien voilà / <i>c'est là</i> .
80	D	CE	Là / <i>il y a</i> la masse salariale
81	K	CE	Attention / dans cette ligne / il n'y a pas que des
82			charges salariales / il y a charges d'exploitation et
83			autres
84	T	CE	les frais de personnels sont à deux virgule huit

Tableau 11 : Le découpage - l'échange

Notre recueil comprend l'ensemble des discours tenus par les acteurs lors cette réunion de préparation à la négociation. Pour que la réunion de préparation reflète la réalité de son déroulement nous rapportons donc l'intégralité de tout événement se produisant à cette occasion.

#### 4.3.6.7. L'intervention

L'intervention est la plus grande unité monologique de l'interaction. L'intervention peut être initiative et/ ou réactive. Elle est composée d'unité de même rang ou de rang supérieur. Elle concerne un échange entre deux acteurs.

Exemple d'extrait de l'enregistrement

M , DSG,16 à 18: alors / <i>je vous montre d'abord</i> et si vous n'êtes pas d'accord/ on ne met pas
G , CHSCT,18 à 19 ok/ <i>je regarde toujours</i> ça ++ je classe toujours, <i>je regarde toujours</i>

Tableau 12 : Le découpage - l'intervention

#### 4.3.6.8. L'acte de langage

L'acte de langage consiste à retenir une direction des actes. Il se constitue des canaux de communication. Il tient compte de la composante verbale mais également d'un contour intonatif. C'est le cas de l'ironie comme par exemple (rire).

C'est la production d'une attitude qui de manière non verbale sont de véritables actes. Il s'agit d'unité fonctionnelle et non d'une unité formelle.

Nous accédons aux constructions des sujets et à leurs changements par l'analyse de l'interaction. Le dialogue et ses activités nous donnent des unités d'analyse pour notre travail. Les « actes de langage » utilisés par les acteurs nous éclairent sur les « mouvements » opérés du fait de l'interaction. Nous pouvons alors analyser les transformations qui s'opèrent lors des « tours de parole » dans lesquelles les acteurs de la négociation collective s'engagent. L'acte de langage est subordonné au dialogue. La transformation du sujet fait le lien.

##### 4.3.6.8.1. Acte de langage – Dialogue en transformation du sujet

Le dialogue construit la relation entre les acteurs. « *Le dialogue implique une énonciation d'emblée et même peu importe comment. Le dialogue est un langage constitué de répliques, c'est une chaîne de réactions. Il inclut presque toujours la possibilité d'une énonciation inachevée, d'une formulation incomplète. Les rapports verbaux sont des déterminants, des sources d'expériences intimes, qui se manifestent dans la conscience à leur propre propos (c'est à-dire- à propos des rapports verbaux)* » (Lev Vygotski, 2006).

L'échange fait apparaître des unités dialogiques et appelle une analyse linguistique de type formaliste. « *Une énonciation ayant pour signification, question ou réponse, peut en dernier ressort dépendre de la valeur sémantique spécifique des mots qu'elle contient.* » (Goffman,

2012). Les sujets construisent leur réponse en fonction des énoncés qui ont émis. Les sujets construisent leur façon d'interagir par association des activités précédentes.

Dialoguer c'est convoquer avec pertinence ses expériences précédentes et la reconstruire. Les acteurs s'expriment et extériorise des signes, des mots, ... « *Le langage extériorisé est un processus de transformation de la pensée en paroles, la matérialisation et l'objectivation de la pensée. le langage extérieur est une pensée liée au mot. La pensée et le langage sont liés l'un à l'autre par des transitions, des transformations complexes. Derrière la pensée, il y a une tendance affective et volitive* » (Vygostki, 2006 p. 489)

Le dialogue est lié « *au discours des sujets Il cherche à construire au moyen du langage, une représentation commune à celui qui parle et à celui à qui il s'adresse : le but étant d'agir, en quelque façon, par le moyen de cette représentation sur le interlocuteur* » (Caron , 2008, p.210). Le dialogue instauré par les sujets a une fonction de construction de représentations / perceptions (c'est-à-dire une représentation mentale que l'auditeur aurait à construire) mais également une fonction communicative : il sollicite de l'auditeur une réponse.

Ce qui est échangé par le dialogue : ce sont les transformations de l'expérience du sujet repérables par le langage. Le sujet interagit en fonction de son expérience et de ses apprentissages. Il mobilise ce qui est pertinent pour s'adapter à son environnement. Il se saisit des constructions d'activités contribuant à la transformation de sa subjectivité .

#### 4.3.6.8.2. Acte de langage - construction du sujet

Analyser l'interaction est un élément essentiel de notre travail. La communication verbale des acteurs est un outil intéressant par les verbatim auxquels nous avons accès. Nous inscrivons dans une démarche de définition de cette unité de base du langage oral. « *Le langage est un moyen de communication sociale, un moyen d'expression et de compréhension* » (Vygotski, 2006, p. 56), « *La communication suppose nécessairement la généralisation du mot (...) le mot comme l'unité de généralisation et de l'échange social, de la communication et de la pensée* » (Vygotski, 2006, p . 58) « *Le langage oral revêt un caractère prédicatif* » (Vygostki, 2006 p. 474) Nous posons ainsi la manière dont nous allons l'utiliser.

L'acte de langage est utilisé dans sa capacité à structurer notre analyse. Il nous permet de faire « *un arpentage de l'interaction destiné à en préparer l'analyse* ». (Vion, 2000, p.178).

Utilisons l'acte de langage pour faire ressortir les caractéristiques de la situation. La relation interlocutive est « *co-action, action conjointe et action négociée* ». (...) (Vion, 2000, p. 172). « *Il prend en compte des données situationnelles et des manières culturelles de dire, conduit, le plus souvent, à la production d'actes non explicites, appelés indirects* ». (Vion, 2000, p. 173).

L'acte de langage est « *une unité de base conceptualisant la situation* » (Vion 2000, p. 172) . « *Il s'agit d'une unité fonctionnelle et non d'une unité formelle* » ( id, p 173) . Il rend compte des « phénomènes dynamiques de la structuration de la conversation. Il donne du sens aux interventions du sujet. Une conversation n'est pas linéaire , elle est marquée par des pauses, des intonations, des hésitations, des aspects du comportement. Ces « variables » nous donnent des outils de compréhension de la façon dont se passe les échanges. « *Les sujets doivent ainsi construire une base commune de compréhension de l'autre* ». (Habermas, 2007)

Un exemple présent dans nos données : un acteur présent lors de l'échange manifeste son apprentissage de la situation par : « Ah ». Il peut avoir plusieurs sens au niveau littéral du terme. « Ah ! » (! : intonation implicative) signifie qu'il est sceptique à propos de ce qui est avancé par l'autre sujet qui fait partie de l'échange.

Cela pourrait signifier « Ah ++ » (le ++ signifie pause moyenne) (Vion, 2000 p 265 ). Ce dernier est la manifestation de la phase d'accommodation du sujet. L'échange a influencé sa subjectivité. Il manifeste son apprentissage.

L'acte de langage nous donne à voir également les comportements verbaux comme par exemple : le rire. Nous allons le signifier dans notre analyse de l'interaction. nous l'indiquons afin de comprendre comment les sujets modifient la construction de l'autre. Le rire évoque la place de celui qui l'émet dans le « mouvement » qui se produit à l'occasion de l'interaction. Nous le notons : « (rire) ( les parenthèses signifient le présence d'une communication multimodale). Celui qui l'émet provoque l'attention des sujets présents. Il facilite la transformation des sujets.

Celui qui émet détient une expérience exprimée comme étant celle de la vérité.

Les hésitations sont également importantes car lorsque le sujet dit « *je donne mon avis +* ». Cela donne pour signification que c'est une expérience du sujet qui lui semble convenir pour le partage dans le cadre d'une construction conjointe des sujets. Néanmoins, il perçoit que son



expérience n'est pas optimisée. Il le fait percevoir aux autres présents. En effet, cette expérience partagée répond partiellement à l'objectif commun et demande une collaboration des autres sujets afin que la proposition finale soit optimisée. C'est donc un moyen de provoquer des transformations partagées ou réciproques.

C'est la production d'une attitude qui de manière non verbale sont de véritables actes. Il s'agit d'unité fonctionnelle et non d'une unité formelle.

Par exemple :

M, DSG, 633 : alors tu n'as rien obtenu l'année dernière
--

C, CHSCT, 634 : <oui un repas au restaurant>
--

Tableau 13 : Le découpage - l'acte de langage - Exemple 1

Un autre exemple :

Y, CE, 487 : (rire) ++
------------------------

Tableau 14 : Le découpage – l'acte de langage - Exemple 2

### 4.3.7. L'analyse

#### 4.3.7.1. Les premières propositions d'analyse des unités dialogales

L'échange a également une structure hiérarchique. En effet, prenons un échange M, H, T sont les acteurs de la situation de préparation. Ils échangent en tripartite. Nous intitulons l'illocution de chaque acteurs avec une déclinaison de a. (soit a', a'', a''', a'''''). Ensuite, nous le convertissons en b car elles sont même nature dans l'échange. Elles ont pour fonction de contribuer à produire l'échange final qui recouvre la conversation. On regroupe donc les données en raison de leur nature.

Par exemple :

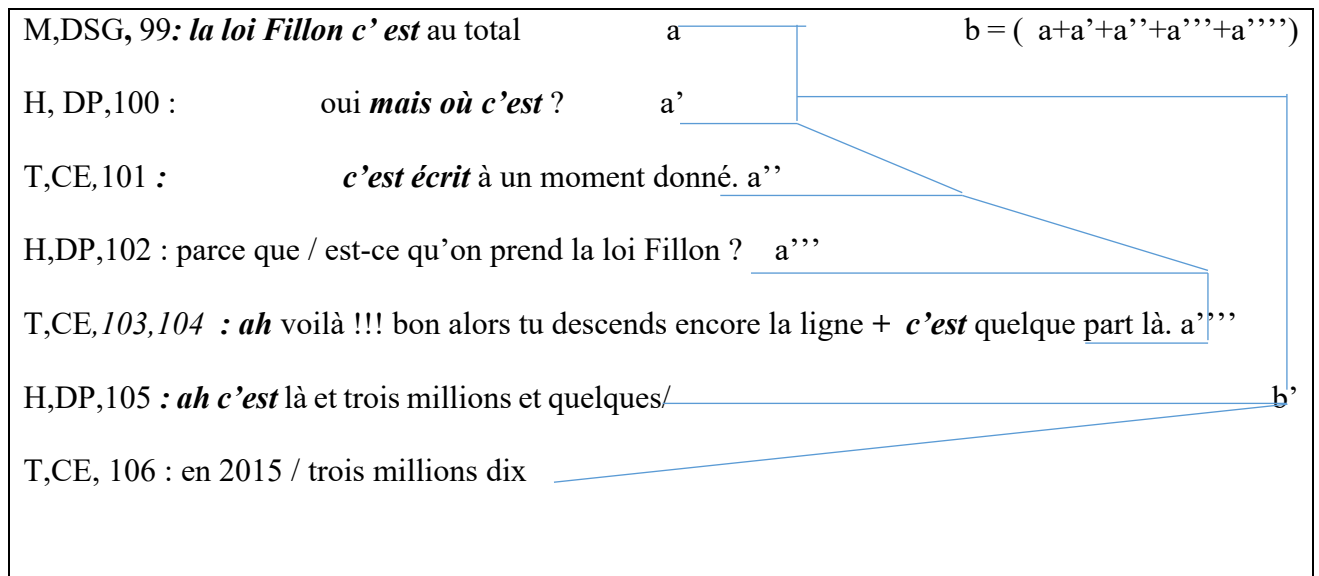


Tableau 15 : Présentation de l'interaction - propositions d'analyse des unités dialogales

Nous nous intéressons à analyser les données en raison des rapports que l'interaction entretient avec les transformations. Il s'agit d'identifier dans l'échange ces transformations.

Les déclinaisons identifient les mouvements qu'opèrent les interactions.

#### 4.3.7.2. Les limites de cette analyse et propositions subjectives de l'analyse

Nous nous appuyons sur la structure linguistique de l'échange pour en analyser la substance. Cependant, ce qui nous intéresse est l'analyse des interactions comme ensembles d'activités.

Par conséquent, nous procédons au repérage des activités significatives avec la méthodologie développée par Vion (2000) qui consiste à mettre en lien les échanges des sujets mais également en se référant au *verbatim* dans l'échange. Le *verbatim* pris isolément nous donne les indicateurs qui illustrent l'activité du sujet. Analyser l'interaction des illocutions des acteurs nous donne à voir les transformations collectives des sujets.

L'interaction étudiée ici est d'abord celle où l'acteur répond à une question posée. L'échange se poursuit.

Elle est aussi celle où l'acteur intervient lors de la situation de préparation, lors de son illocution et il souhaite alors que sa proposition lors de son intervention soit prise en compte par l'ensemble des personnes présentes.

Extrait d'une séquence de l'enregistrement de la situation de préparation

27	M	DSG	( rire ) ++
28			++ il y a des trucs pour toi / il y a des trucs pour
29			Roselyne
30	H	DP	Mario / je me disais que pour démarrer que ++
31			<b>je pense qu'il faudrait</b> démarrer sur un point
32			positif du groupe + parce que <b>si</b> on démarre de
33			suite sur un point négatif / ils vont dire que tout
34			ce qu'on demande/ eh bien/ <b>écoute</b> + tout est
35			négatif / alors comment tu peux obtenir ça
36			aujourd'hui ? donc <b>je pense qu'il faudrait</b> partir
37			sur un point positif du groupe notamment en
38			comité de groupe quand il y avait + il a dit qu'on
39			approche de zéro malgré les difficultés que l'on a
40			/ on est arrivé à proche de zéro et il faut continuer
41			à prendre le lancement vers le haut <b>quoi ! il</b>
42			<b>faudrait</b> peut-être partir sur une introduction
43			positive pour pouvoir après partir sur ça / et
44			pousser après nos attentes derrière / <b>si</b> on part
45			directement sur des points négatifs et qu'on a
46			deux pourcent par exemple / <b>eh bien</b> il va dire / je
47			tire où ces deux pourcent ?

Tableau 16 : Présentation d'une analyse de l'intervention – l'influence du sujet

L'acteur s'exprime alors sur un thème. Nous retenons les verbatim qui s'adressent à l'ensemble des acteurs présents. Son intervention a pour but d'influencer et de transformer la façon de penser des acteurs présents. Nous retenons et catégorisons son activité en raison de l'intention de produire du changement sur les autres acteurs. Les mouvements sont celles que l'acteur opère sur son expérience afin d'être efficace dans la relation.

#### 4.3.7.3. Les premières analyses de données – les activités opérées par « ces mouvements » du dialogue des acteurs

Nous posons la relation d'échange des sujets comme se situant entre le « *langage, la connaissance et l'action* » (BORZEIX, 2005). Elle guide les activités des acteurs. Nous utilisons les unités langagières comme engagement des sujets dans la situation de préparation.

Nous prenons la posture de recherche qui consiste à analyser les diverses activités que mettent en œuvre les sujets communicants. Les échanges sont l'occasion du développement des activités de communication. Le recueil de la communication verbale est notre voie d'accès à l'interaction et aux mouvements conversationnels. Émerge le caractère situé de l'activité des acteurs et la singularité de leur apprentissage. Les mouvements contribuent à l'identification de la nature des activités et à la spécification de la manière dont les acteurs apprennent. L'entrée activité produit des catégories d'activités et met la focale sur « *le faire* ». Cette catégorisation se réalise en observant le rapport que le sujet entretient avec ses ruptures, ses continuum dans l'interaction. Le mouvement conversationnel fait apparaître les articulations entre les activités/expériences mobilisées (vécue-élaborée). Cette mobilisation en situation d'apprentissage transforme les sujets dont l'optimisation de l'action dans la situation future est l'objectif affiché.

Notre problématique de recherche veut rendre compte de l'apprentissage des sujets en situation de préparation. Nous nous intéressons aux transformations des activités et des sujets qui s'opèrent dans la situation d'interaction. Les découpages des données rendent intelligibles les échanges des acteurs. Notre découpage a pour but de produire, de de la lisibilité dans leur dialogue. Nous nous attardons à relever ces mouvements survenant l'occasion de ces échanges.

5. Chapitre : les transformations conjointes des perceptions et du cadre perceptif des acteurs préparant la négociation – *Première série de résultats* -

## 5.1. Se rencontrer pour construire des représentations partagées/communes de la situation

Premier constat relatif au dispositif de préparation à la négociation : les acteurs disent se rencontrer afin d'élaborer des bases communes de représentation de la situation qui les réunit. Afin d'introduire l'objet de leur rencontre ils disent par exemple s'être « réunis pour préparer » leur « plateforme revendicative » (M, DSG,1). Cette intention de construction d'une représentation partagée est affirmée lors de la rencontre avec le représentant de l'employeur. Les acteurs syndicaux se positionnent comme représentants des salariés de leur entreprise. Ils se mettent d'accord avec les représentants des employeurs lors de cette première réunion. Afin de tenir un discours d'échange, ils en fixent les objectifs. La caractérisation de la situation d'action fait partie des moyens utilisés pour les atteindre.

Nous faisons l'hypothèse que se construisent alors et se transforment tout à la fois de leurs perceptions et de leurs cadres perceptifs. Perceptions et cadres perceptifs évoluent. Notre recherche ayant pour matériau les interactions qui se produisent à l'occasion de ces échanges, nous faisons l'hypothèse que ces échanges portent la trace de ces transformations et contribuent directement à la production de ces transformations. Nous nous intéressons à ces interactions comme moyens et comme produits. Comme moyens elles permettent de transformer les perceptions. Comme produits elles permettent au chercheur de les appréhender. Ces éléments perceptifs sont recueillis à partir de notre enregistrement.

## 5.2. Perceptions et transformations perceptives

### 5.2.1. Perceptions et rencontres des sujets avec le monde extérieur

Nous choisissons une approche subjective de la perception. L'activité du sujet se compose de perceptions qui s'organisent notamment dans un champ spatial et temporel en relation avec son environnement. La perception est le fait du sujet. Elle est influencée par l'ensemble des activités du sujet, qui se construit dans son expérience et dans les intersubjectivités présentes dans la situation. Pour Jean-Marie Barbier (séminaire doctoral Cnam) la perception est une « transformation des entités du monde (environnement) en objets pour les sujets en activité ».

### 5.2.2. L'organisation des perceptions autour de l'activité des sujets

*« Le caractère organisé de la perception se réalise de la même façon que se réalise le caractère organisé de la mémoire. Les éléments distincts se lient, s'accrochent, s'associent les uns aux autres »* (Vygostky, 2012, p. 32). *« La perception est un moyen permettant de saisir/produire la signification des choses. Dans la mesure où les formes développées par la perception sont stables et constantes, elles sont porteuses de significations »* (Vygostky, 2012, p. 50). Les perceptions sont un processus qui mobilise une association de représentations ou des souvenirs lors de la constitution en mémoire d'une action organisée. La perception est liée à l'action. *« La perception n'est pas seulement une interprétation de messages sensoriels : elle est contrainte par l'action »* (Berthoz, 2013, p 15). *« La perception est en effet ce qui nous donne accès à quelque chose, à ce qu'il y a : elle est ouverture à l'effectivité , à la connaissance des existences »* ( Barbaras, 2009, p. 7). *« La perception est un mode d'accès à la réalité. C'est l'épreuve que je fais de la réalité. Le perçu est tributaire de notre subjectivité »* (id p. 8). Les perceptions sont des configurations de sensations contribuant à concevoir des représentations globales permettant elles-mêmes au sujet de développer des actions dans son environnement.

### 5.2.3. Accéder aux perceptions

Les perceptions sont accessibles notamment par les voies d'approche de la vie mentale, du langage et de leurs connexions. Nous nous intéressons aux perceptions exprimées par les sujets en interaction. En interaction, les éléments perceptifs s'éprouvent, s'actualisent par l'appropriation « ici et maintenant » de l'expérience des autres sujets alors présents. Lors des échanges, les sujets élaborent et réélaborent un espace co-construit qui répond à une réalité représentée collectivement par les acteurs. Les actes de communication entre acteurs expriment les perceptions retenues par les sujets et rendent compte de leur rapport au monde. Le discours adressé à l'autre prend en compte l'expérience vécue du sujet. Lors des interactions, le langage informe sur le dynamisme de l'activité perceptive du sujet. Il nous renseigne sur les perceptions mobilisées par le sujet.

Il ressort de notre travail de recherche des éléments perceptifs présents lors des échanges entre les acteurs, éléments exprimés en termes de 'vision', d''audition'. Notre analyse porte sur le verbatim que les acteurs utilisent pour l'exprimer.

La situation de référence est la préparation de la négociation collective et particulièrement la rencontre des acteurs à cette occasion. Nous retenons les *verbatim* qui renvoient aux éléments extériorisés par les acteurs.

### 5.2.4. Les transformations perceptives

Les sujets agissent sur leur propre perception. La préparation de la négociation collective amène les acteurs à interagir avec les autres acteurs présents. Ils ont conscience qu'ils ont pour fonction d'élaborer une représentation commune. Ils interagissent, chacun apportant son expérience de la situation. Cette interaction a pour finalité d'influencer la perception de l'autre. Un espace commun se construit. Les acteurs expriment alors comment ce qui est perçu par l'autre opère sur sa propre perception.

Quelques exemples où le sujet agit sur ses propres représentations. (tableaux 17, 18, 19):



M, DSG, 13 à 14 « *si vous trouvez que c'est trop dur, **on voit ça** ensemble, ça peut être modifié. »*

Tableau 17 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 1

H, DP, 18 à 19 « *ok/ **je regarde toujours** ça ++ je classe toujours, **je regarde toujours** »*

Tableau 18 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 2

T, CE, 28 « *on a dit ça un jour et **je vois** que c'est là*

Tableau 19 : Le sujet agit sur ses propres représentations - Exemple 3

Les acteurs manifestent l'influence que l'interaction opère sur leur façon d'interpréter et de représenter la situation. Ils éprouvent les transformations de leurs perceptions. Les éléments perceptifs sont en mouvement. Les acteurs signifient les uns aux autres la dynamique de leurs éléments perceptifs. Ils manifestent leur acceptation de leur investissement dans l'élaboration d'une position commune. L'interaction relie l'expérience du sujet et l'élaboration d'une position commune. Les sujets par ces éléments perceptifs s'adaptent au nouvel environnement.

### 5.2.5. Les interactions comme moments d'expression des expériences perceptives

Le sujet a acquis au cours de son vécu des expériences. Le moment d'interaction est l'occasion de partager la façon dont il perçoit la situation. Il est convaincu que son approche a une légitimité. Il exprime sa perception de la situation.

Quelques exemples de perception de sa légitimité d'influence (tableau 20,21) :

M, DSG, 1244 à 1245 « ***écoute-moi** / quand je vais expliquer la N.A.O. de 2015 »*

Tableau 20 : La perception de sa légitimité d'influence - Exemple 1

M, DSG ,1232 « *Ecoutez-moi / c'est là où nous nous trompons* »

Tableau 21 : La perception de sa légitimité d'influence - Exemple 2

L'acteur exprime son expérience sur le mode assertif. Il met à distance son expérience et celle des autres acteurs présents. Il signifie l'écart qui existe entre sa perception et celles des autres acteurs. Son intention est de faire que sa perception soit adoptée par les autres acteurs. Les éléments perceptifs sollicités sont ceux qui évoqueront mise à distance et légitimité de la façon de penser.

### 5.2.6. La dynamique des transformations perceptives

Les perceptions sont dynamiques, se transforment et transforment ainsi les sujets. Les acteurs présents lors de la préparation de la négociation collective interagissent afin d'élaborer une action commune. Chaque acteur sollicite des éléments perceptifs qui les transforment en tant que sujets. Cette activité perceptive est « *une activité assimilatrice, susceptible de combiner les rapports ou les schémas perceptifs entre eux, et le développement mental* » (Piaget ,1946). Les éléments perceptifs sont issus à la fois de la réalité extérieure et l'activité du sujet. Nous nous intéressons ici au changement opéré par les perceptions évoquées précédemment et plus particulièrement aux rapports que les perceptions individuelles entretiennent entre elles.

Tableau 22 : Le changement de perception

H, DP,18 à 19 « *ok/ je regarde toujours ça* ++ *je classe toujours, je regarde toujours* »

L'acteur H répond à M :H, DP,30 à 33 « *Mario / je me disais que pour démarrer que* ++  
*je pense qu'il faudrait démarrer sur un point positif du groupe + parce que si on démarre*  
*de suite sur un point négatif/(...)* »

L'interaction a eu pour effet de convoquer une nouvelle organisation des éléments perceptifs de l'acteur « H ». « H » réélabore ses éléments perceptifs. Il détient une capacité nouvelle à agir sur son environnement. Le sujet devient alors objet de sa propre transformation.

Tableaux 23, 24 : La re-élaboration des éléments perceptifs.

M, DSG, 1244 à 1245 « *écoute-moi* / quand je vais expliquer la N.A.O. de 2015, »

Tableau 23 : La re-élaboration des éléments perceptifs - Exemple 1

M, DSG, 1442 à 1444 : « vous savez combien de salariés ont plus de dix ans ? *regardez et vous allez comprendre / »*

Tableau 24 : La re-élaboration des éléments perceptifs - Exemple 2

## 5.3. Cadres perceptifs et transformations des cadres perceptifs

### 5.3.1. Les cadres perceptifs

Afin d'interagir avec et dans l'environnement, les sujets construisent donc un espace potentiel où les éléments perceptifs s'organisent. Lors de la préparation de la négociation collective les acteurs se fixent pour objectif d'organiser une représentation commune. Ils mobilisent en ce sens des connaissances, des savoirs, leur expérience.

Nous nous intéressons plus particulièrement aux éléments perceptifs qui contribuent à cette organisation. Le cadre perceptif est « une scène et un contexte avec un certain mode de communication et des processus spécifiques » (Delourne, 2003) « Le cadre reçoit donc un contenu, il aide à se diriger et à donner ainsi sens à l'action du sujet » (Delourne, 2003).

« Un cadre c'est une stabilisation provisoire, il est fait de constantes à l'intérieur duquel le processus lui-même a lieu » (Bleger, 1979). Le cadre perceptif est un moyen qui permet au sujet d'appréhender et d'organiser le 'réel'.

Lors de la préparation de la négociation collective, les acteurs se rencontrent, échangent. Ils s'interpellent sur les éléments perceptifs, car au-delà de la perception et de ses transformations, ils se créent une façon d'agir afin d'atteindre un objectif qui est la construction d'une représentation partagée. La préparation se fait ici entre pairs. Ils appartiennent tous à la même organisation syndicale salariale. Ils bénéficient *des effets* de cette relation. Ils construisent leur représentation commune au travers de l'interaction structurée sur le mode de la coopération.

Nous avons dans notre étude relevé l'utilisation d'autres verbatim qui rassemblent des éléments perceptifs donnant de la cohérence, de l'efficacité du côté des sujets aux relations sujets-environnements et à l'action.

Tableau 25 : Le cadre perceptif - Un pourcentage

<p><i>M, DSG, 1444 à 1446 .« vous avez vu le nombre de salariés qui ont plus de dix ans ? <b>il y a plus de 50 % de l'effectif</b>»</i></p>
---

L'acteur « M » mobilise son expérience lors de l'interaction. Il a pour intention de co-construire une position commune avec les autres acteurs présents. Il sollicite des éléments perceptifs afin

d'influencer leur façon de penser et d'agir. C'est une activité constante d'associations de perceptions et de représentations de changements afin de répondre avec efficacité à la situation à venir. Il a pour intention d'influencer les éléments perceptifs des autres acteurs.

Tableau 26 : Le cadre perceptif - Des barèmes

<i>H, DP, 451 à 453 : « ce n'est pas comme nous avec nos pourcentages comme on a fait / <b>c'est avec des barèmes</b></i>
---

L'acteur « H » lors de l'interaction en situation de préparation de la négociation collective mobilise son expérience vécue. Il interagit en mobilisant des éléments perceptifs afin de construire une représentation partagée de la situation future lors de la préparation. Il indique aux autres acteurs la façon dont ils doivent penser et agir.

Tableau 27 : Le cadre perceptif - La marge

<i>H, DP, 473, : « Et la marge / <b>ce n'est pas</b> la même chose »</i>
--

L'acteur mobilise son expérience pour interagir. Il a pour intention d'influencer les activités des autres acteurs. Le fait qu'il s'exprime par la négation renvoie à l'idée d'une identification préalable des activités à engager.

Nous pouvons retenir l'idée qu'un cadre perceptif est composé d'éléments perceptifs influencés par les expériences vécues par les acteurs qui s'expriment. Le cadre perceptif donne sens. Il est cohérent avec la trajectoire à suivre afin que les actions des sujets soient efficaces. Sa fonction est d'influencer la façon de penser et d'agir des autres acteurs présents. L'intention est de co-construire une position commune.

### 5.3.2. Les transformations des cadres perceptifs dans les interactions

Les acteurs font part de leur expérience. Ils s'influencent. Ils élaborent et réélaborent leur façon de penser. Leur perception au contact avec l'environnement se transforme et se transforme aussi

le cadre perceptif des acteurs. L'objectif des acteurs est d'investir la situation à venir avec efficacité. Ils interagissent et par conséquent, s'influencent. Le changement du cadre perceptif permet au sujet de s'adapter à son environnement de façon pertinente. Cette transformation est le résultat du processus d'interaction.

Tableau 28 : Les transformations des cadres perceptifs

T, CE,103à 104 « **ah** voilà ,... c'est »

E, DS,338 « **oui** c'est vrai »

Les acteurs expriment lors de l'interaction, l'influence que les éléments perceptifs des autres acteurs *opèrent* sur lui en tant que sujet investi dans la préparation à l'action. Il a ré- élaboré une nouvelle façon d'agir et de penser la situation. Il a construit de nouvelles manières de faire, acceptées et valorisées par le groupe. Il admet alors celles-ci comme vraies. Ses éléments perceptifs sont réactualisés. Ils ont alors un caractère stable. Le sens créé à cette occasion co-construit une représentation commune de la situation à venir.

## 5.4. Les indicateurs de changement des perceptions et des cadres perceptifs

Dans notre recherche, le recueil de données s'est fait à partir d'enregistrements auditifs. Nous retenons alors la relation qui se crée lorsque les acteurs sont en interaction. Ce qui nous interroge dans notre recherche, ce sont les transformations des perceptions et des cadres perceptifs.

Le cadre perceptif se transforme à l'occasion de l'activité de perception et du développement par association d'autres éléments perceptifs qui ont des caractères généraux et d'influence. Aussi, nous procédons à l'identification de ces indicateurs qui permettent d'y accéder. La transformation de la perception du sujet nous donne accès à la transformation du cadre perceptif.

### 5.4.1. La construction des indicateurs

Nous relevons trois catégories d'indicateurs : les indicateurs d'assertion, les indicateurs d'accommodation et les indicateurs d'influence.

L'assertion est utilisée par les acteurs en situation d'interaction afin d'indiquer à l'autre interlocuteur sa façon de penser une situation donnée. L'acteur dispose d'une façon de percevoir la situation qui au regard de ses connaissances et de son expérience lui paraissent comme vraie. « *Le vrai a une histoire, et donc un devenir* » (Ricoeur, 2001).

L'accommodation manifeste l'acquisition par l'acteur de connaissances nouvelles dont l'interaction a favorisé l'émergence. Cependant, les suites données par l'acteur sont incertaines. Il associe ces connaissances à son expérience et attribuera un statut de vérité ou d'illégitimité des actions futures.

Les indicateurs d'influence font comprendre à l'autre qu'il a assimilé et a accepté la perception de l'autre et change alors sa façon de penser.

Nature des indicateurs	Exemples de verbatim
Indicateurs d'assertion	« C'est » - « il y a » - « je vois » - « Je te montre » - « je demande »
Indicateurs d'influence	« ah » - « oui »
Indicateurs d'accommodation	« je regarde »

Tableau 29 : Caractérisation de la transformation

#### 5.4.2. L'analyse des interactions

Nous avons procédé de la manière suivante :

1 – Nous choisissons un extrait de notre recueil de données où nous avons relevé les indicateurs précédents (voir tableau ci-dessus)

2- Nous identifions les indicateurs assertifs, les indicateurs d'accommodation et les indicateurs d'influence et nous les mettons en gras. Ceci afin de mieux les repérer.

3- Nous portons sur la même ligne des indicateurs assertifs : « a ». Chaque échange aura une classification en fonction de la nature des indicateurs. Pour une meilleure compréhension des interactions, nous mettons en place des repères. Nous utilisons des déclinaisons de « a » pour chaque verbatim renvoyant aux indicateurs assertifs. Ainsi, nous aurons pour des échanges ayant des indicateurs « a », « a' », « a'' »,...

Notre intérêt pour ces déclinaisons porte sur l'éclairage qu'elles nous apportent sur l'analyse des transformations des perceptions et des cadres perceptifs des acteurs.

4- Nous portons sur les lignes qui présentent des indicateurs d'influence : « b ». Chaque échange de la même nature en aura une déclinaison : « b ' », « b'' », « b''' ».

5- Nous portons sur les lignes qui présentent des indicateurs d'accommodation : « c ».

Chaque échange de la même nature en aura une déclinaison : « c' », « c'' », « c''' ».

Cet indicateur d'influence est ensuite mis en lien avec les éléments perceptifs qui ont influencé et construit la position de l'acteur.



Notre intérêt est ici de comprendre comment se construit la représentation partagée des acteurs présents lors de la préparation de la négociation collective dans l'extrait que nous analysons.

Aussi, dans un souci d'explicitation de notre démarche nous qualifions les indicateurs d'assertion (a et ses déclinaisons), les indicateurs d'influence (b et ses déclinaisons) et les indicateurs d'accommodation (c et ses déclinaisons) en référence à ceux-ci.

Tableau 30 : Les déclinaisons des indicateurs de transformation des perceptions et des cadres perceptifs

a ( et ses déclinaisons, a', a'') : pour les indicateurs assertifs
b ( et ses déclinaisons, b', b'') : pour les indicateurs d'influence
c ( et ses déclinaisons c', c'') : pour les indicateurs d'accommodation

Cette mise en lien des indicateurs a pour enjeu de nous amener à nous interroger sur la construction du cadre perceptif et de ses transformations. Nous souhaitons faire émerger l'influence des éléments perceptifs de l'un au regard des éléments perceptifs de l'autre lors de l'échange. Leur mise en relation nous donne à voir les effets sur les sujets et rendre compte des transformations des perceptions et des cadres perceptifs.

Nous retenons deux extraits d'enregistrement pour en faire l'analyse. Les interactions qui s'y déroulent sont intéressantes car elles donnent l'occasion d'analyser deux processus différents. Une modélisation du rapport qu'entretiennent les indicateurs assertifs et les indicateurs d'influence.

Tableau 31 : Transformation du cadre perceptif

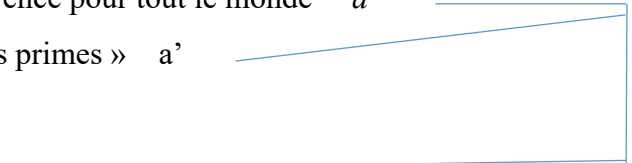

M,DSG,48 : « on ne lui <b>demande pas</b> de faire des cadeaux » <b>a</b>
H,DP, 49 à 50 : « <b>oui</b> /c'est clair mais il faudrait dire que malgré la difficulté de la concurrence etc » <b>b</b>

« M » a pour intention lors de son intervention d'influencer les autres acteurs présents lors de la préparation et de co-construire une position commune sur l'objet de l'interaction. Il partage son expérience à propos de la situation évoquée. Il exprime sa représentation de la situation. Il la met en objet avec une légitimité de pensée. Il pose sa représentation comme vraie. Il oriente la façon de penser des autres acteurs.

Lors des interactions les indicateurs assertifs convoquent des représentations dans l'intention d'influencer les acteurs présents. Ils ont pour finalité et pour effet de transformer les acteurs et de co-construire des représentations partagées.

« H » manifeste son appropriation de la façon de penser de « M » en ce qui concerne la situation évoquée. Sa façon de percevoir la situation est réorganisée. Il identifie la pensée de l'autre comme étant vraie. Il dispose alors de ressources nouvelles. C'est une nouvelle construction de soi. « H » a donc modifié sa perception de la situation.

Tableau 32 : Transformation de perceptions

Y, CE, 441 à 444 : « Donc là si je comprends bien/ Carrefour a eu une prime / Leclerc a une prime / <b>il y a</b> donc de la concurrence pour tout le monde <i>a</i> / mais <b>il y a</b> beaucoup de personnes qui ont des primes » <i>a'</i>	
E, DS, 445 : « <b>Oui / c'est ça</b> » <i>b + a''</i>	

« Y » met en objet son expérience à partir d'éléments perceptifs qu'il mobilise afin d'influencer les autres acteurs. Son intention est de changer la perception des autres acteurs et de transformer les façons de penser à propos de la situation évoquée. Les assertions ont pour fonction de donner de la légitimité à la représentation évoquée. La relation de coopération entre acteurs crée une interdépendance de fait facilitant la construction d'un espace commun.

« Y » dispose d'un cadre perceptif construit par son expérience antérieure. Il expose ses croyances élaborées par « il y a ». Ce cadre perceptif initial lui permet de résoudre les problèmes qui se posent dans l'interaction. Il se sent efficace et capable de mobiliser des ressources facilitant la réussite des objectifs fixés.

L'interaction opère des transformations *dans la façon* dont « E » pense la situation. Il est influencé par l'expérience de « Y » exprimée à partir des éléments perceptifs utilisés. Se co-construit une représentation partagée de la situation. « Ah » démontre l'acquisition de cette nouvelle façon de penser la situation. Il a donc modifié son cadre perceptif. « Ah » et « oui » manifestent la satisfaction que l'acteur en retire.

Il se sent également légitime en s'exprimant par « c'est » dans la façon de penser et d'agir dans cette nouvelle représentation.

Les indicateurs d'assertion sont aussi des indicateurs d'intention d'influence. Les indicateurs d'influence manifestent la transformation opérée chez les acteurs.

Tableau 33 : La construction d'un savoir stabilisé

M, DSG,16 : « alors / <i>je vous montre d'abord</i> et si vous n'êtes pas d'accord/ on ne met pas » a	
H,DP,18,19 : « Ok/ <i>je regarde toujours</i> ça      ++ je classe toujours, b	
<i>je regarde toujours</i> » b'	

« M » partage son expérience à propos d'une situation vécue. Il a établi un savoir stabilisé. Il a sa propre perception de la situation qui a pour lui un caractère de légitimité. Par conséquent, « je vous montre » est un indicateur d'assertion. Il provoque l'échange.

« H » interagit en signalant par « je regarde » à « M » qu'il s'approprie l'information. Il se transforme à cette occasion. Néanmoins, il est en train de construire sa décision relative à l'action qui semble être appropriée au regard de son expérience. « Je regarde » est un indicateur d'accommodation de l'acteur. L'acteur se transforme. Cependant, l'issue de cette transformation peut ne pas correspondre aux attendus de celui apporté son expérience. « je regarde » signifie que l'acteur indique aux acteurs présents qu'il entre dans un processus interne de transformation de soi.

L'assertion a pour rôle dans l'interaction de déclencher la transformation du cadre perceptif des acteurs. Il permet l'opérationnalisation des expériences réciproques et des perceptions de la situation. Les acteurs entrent dans un processus de transformation de leur cadre perceptif.

Par conséquent, l'interaction fait bouger les perceptions et le cadre perceptif. Ce que le sujet perçoit de son environnement, il le transforme de l'extérieur vers l'intérieur. Les échanges façonnent le cadre perceptif : « *la manière de penser (croyances, connaissances, conceptions, valeurs,...) et d'agir (compétences, habitudes, pratiques, etc,...)* » ( Bourgeois, 2009, p 33) .  
Le cadre perceptif permet la co-construction d'une représentation partagée.

6. Chapitre : Simulation et transformations de la familiarité globale à la situation de négociation – Scénarisation et modélisation – *2<sup>ème</sup> série de résultats* –

## 6.1. Simulation de l'action et simulation de soi dans l'action

Simuler, c'est « *présenter et se représenter la situation à venir avec un certain niveau de fidélité c'est-à-dire de ressemblance* ». (Horcik, 2012, p 131) La simulation est une activité qui permet de ' faire comme si'.

Les acteurs de la préparation à la négociation collective ont pour intention d'agir pour la situation à venir mais également de s'y voir agir. Ils créent des représentations de soi dans cet autre lieu de communication. Ils mettent à profit l'interaction lors de leur rencontre afin de simuler leur propre action. Simuler en interaction, c'est rendre visible aux autres acteurs présents les scénarii dans lesquels ils s'engagent. La simulation est une anticipation de l'action dans une mobilisation d'acteurs plurielle. Simuler lors de la préparation de la négociation collective c'est comprendre comment les autres acteurs agissent. La préparation à l'action est un moment privilégié qui invite les acteurs à développer des activités en vue de se familiariser globalement à la situation de négociation. On peut distinguer en leur sein deux types d'activités : les activités de scénarisation, les activités de modélisation.

## 6.2. Les activités de scénarisation de l'action

### 6.2.1. La création de la scène

Anticiper une action demande aux acteurs de mobiliser des activités qui les projettent dans la situation future. Ils ont comme point d'ancrage leur expérience vécue à cette occasion et mettent en scène la situation à venir.

Tableau 34: Scénarisation et création de la scène

<i>E,DS, 421,422 : « moi je vois déjà (...)/&lt; Messieurs, mesdames&gt;, »</i>
---

Lors de cette interaction, les acteurs font comme s'ils étaient déjà dans la situation à venir. L'interaction des acteurs lors de la préparation permet de créer l'environnement interactionnel dans lequel ils vont se trouver à agir. Ils construisent des images mentales à partir de leur connaissance de l'environnement. Ils sont dans « la salle » de négociation. Cela met en évidence la connaissance de l'acteur de la situation à venir et son expérience vécue. Ce qui lui donne une capacité à se projeter. Les acteurs y sont présents avec des appartenances de groupe de négociateurs. Ceux qui prennent de la distance qui utilisent l'impersonnel « Messieurs, mesdames », et ceux qui font partie des acteurs de la préparation de la négociation pour qui c'est l'utilisation du « on » et du « nous » désignatif du groupe auquel appartient l'acteur qui s'exprime. Chaque acteur a un statut connu. Les acteurs vont faire « comme s'ils étaient dans la situation pour laquelle ils se préparent et vont simuler leur activité. Ils « *se projettent dans l'avenir* » (Bourgeois, 2009, p.50). Le sujet adoptant « *une posture réflexive, observant et pensant son propre vécu dans la situation* » (id. p.50). La simulation permet « l'apprentissage des acteurs et préfigure l'agir » (Oget et Audran, 2016). La simulation suppose que les acteurs disposent d'indications pour reconstituer le décor dans lequel ils vont interagir. Ils font le lien entre situations passées et à venir.

### 6.2.2. La scénarisation du « jeu » des acteurs

Les interactions des acteurs lors de la préparation leur permettent d'anticiper les interactions en situation réelle.

Tableau 35 : La scénarisation du jeu des acteurs

*M, DSG. 423, 424 : « Il ne va pas nous dire d'aller travailler chez Leclerc car on va quitter la salle »*

A partir de leur expérience les acteurs créent des scènes selon un ordre interactionnel. Ils jouent des statuts des acteurs de la négociation collective et se distribuent des rôles. Ils créent de façon artificielle un comportement et / ou des activités projetées dans la situation à venir. Simuler, c'est modéliser l'interaction future. Les acteurs créent un monde futur en le scénarisant. La simulation « est de l'ordre du mime, du jeu, de la fiction » (Horcik, 2012, p136).

Les acteurs se mettent en scène et créent un « jeu » d'acteurs avec un scénario à développer dans la situation visée par la préparation. *La simulation est un « exercice qui permet la résolution de problème »* (Pastré, 2005). La simulation permet à l'acteur de s'engager dans des actions stratégiques. La simulation est un processus qui permet d'évaluer les risques que peuvent engendrer les activités des acteurs. L'interaction avec les autres acteurs permet de réajuster l'action à venir lorsque l'interaction projetée sera réelle.

Simuler, c'est « faire-vrai ». L'acteur a un rapport singulier à la réalité future. Il sollicite ses connaissances, son expérience de la situation à venir afin de la récréer avec une forme de théâtralisation des actions futures avec ses personnages. Il mobilise ses connaissances du comportement des acteurs afin d'éclairer sa logique de comportement dans la situation à venir. *« Simuler requiert donc une mémoire du passé, une perception du présent et une invention de l'avenir »* (Dupuis M., Gueibe R. Hesbeen, 2018). Les acteurs développent des activités anticipatrices afin de 'maîtriser à l'avance' les actions dans lesquelles ils seraient engagés.

La simulation permet aux acteurs de '*s'expérimenter*'. Pour un auteur comme Horcik simuler c'est *« procéder à partir d'une expérimentation concrète de la part de l'acteur, suivie d'un processus réflexif qui vient alimenter la construction d'abstractions. Ces abstractions sont ensuite explorées par l'acteur lors de nouvelles expérimentations concrètes procédant par des reconstructions et une mise en intrigue »* (Horcik, 2012, p 136).

La simulation modélise l'activité des acteurs en décentralisant leur action (Savoldelli, 2011). Cette décentralisation procède d'un raisonnement par analogie. Les acteurs « jouent » la situation. L'objectif est ici de susciter l'engagement des acteurs en train de « jouer une scène »,



« ressemblant la situation future et (de) construire une expérience particulière proche de celle attendue. Il s'agit de susciter une réflexion par comparaison, analyse et description » (Horcik, 2012, p 138). La scénarisation est un art qui implique du ressenti, du vécu intime et personnel (Dupuis M. Gueibe R. Hesbeen W, 2018). Les acteurs se mettent en scène et font vivre les situations aux participants en espérant optimiser les solutions.

### 6.2.3. Les activités de modélisation

Lors de la préparation, les acteurs apprennent de l'expérience des autres. Ils créent des instruments de rationalité partagés et connus de tous afin d'être crédibles. Utiliser des connaissances communes, c'est prendre appui sur une logique connue de tous. C'est légitimer l'activité des acteurs. Les acteurs acceptent car cela relève de leurs propriétés intrinsèques reconnues comme telles par l'ensemble des acteurs. Dans notre étude les acteurs font des activités d'association de données et produisent des connaissances nouvelles partagées par les acteurs présents. Ce processus construit un résultat partagé par l'ensemble des participants. Il acquiert la légitimité de sa présentation dans la situation de négociation collective à venir.

Tableau 36 : La modélisation des activités par calcul mathématique - Exemple 1

<p><i>M, DSG, 1168 à 1171</i> : « j'ai fait deux mille six cent quatorze en 2014 et en 2015 deux mille quatre cent quarante-deux / <b>donc</b> la différence ça fait cent vingt-huit salariés »</p>
---

L'ancrage de la rationalité est l'outil de calcul mathématique qui optimise les liens entre demandes des acteurs et la réalité de la situation économique de leur entreprise qui pourrait être opposée en situation de négociation réelle. Par expérience, les acteurs anticipent les réponses dans l'interaction à venir. Les acteurs mobilisent des connaissances susceptibles de leur apporter pertinence et efficacité dans les actions à mener.

Tableau 37 : La modélisation des activités par calcul mathématique - Exemple 2

M, DSG, 600 à 606: « on peut leur expliquer / et pour leur réexpliquer de nouveau ce n'est pas grave / **alors** cent vingt-deux mille quatre cent trois **et puis alors on fait** douze millions neuf cent vingt-sept mille cinq cent quatre-vingt-dix **plus** cent vingt-deux mille quarante-trois euros / **ça fait** les treize millions »

Simuler en interaction, c'est expliciter les activités d'association opérées par les acteurs et qui produisent un résultat chiffré. Les traces de la démarche se font par « et » « puis » « alors », « plus », « ça fait ». Ce sont des moyens de calcul qui ont pour finalité de poser une démonstration de l'opération qui se joue. Extérioriser le processus permet d'influencer l'ensemble des acteurs participant à la préparation de la négociation. Cette activité crée des conditions de la stabilité d'une représentation et d'un sens partagés au regard des actions à venir.

La négociation collective recourt à des calculs mathématiques, à des activités d'association de nombres rationnels afin de répondre à des enjeux de crédibilité dans la situation d'interaction. Les syndicalistes vont faire une démarche de simulation afin d'optimiser les revendications relatives à des thèmes sensibles. Cette logique de calcul sollicite les connaissances des acteurs en ce qui concerne la manipulation des données. Au regard de leur expérience, ils privilégient donc une approche anticipatrice computo-symbolique dans le sens où ils sollicitent un ensemble de calculs portant sur des données et renvoyant à un raisonnement abstrait partagé par l'ensemble des acteurs.

La simulation, c'est alors « *modéliser un problème donné à partir d'une formulation d'hypothèses et solutionner en mettant en lien plusieurs variables. Simuler, c'est faire des tests afin de mettre en lien des modèles théoriques dans l'objectif de donner une forme mathématique, calculable* » (Quéau, 1987). La simulation rend possible l'observation de l'inobservable, interroge des objets. A partir des informations assez sûres sur le système, on peut donc simuler. « *Pour simuler il faut mettre en place des conditions heuristiques générales de la simulation : quand une situation nouvelle a des analogies avec une situation déjà étudiées, il faut essayer en priorité les méthodes qui ont donné de bons résultats* » (Vergnaud, 1967 p 140). La simulation sert le raisonnement développé par le sujet. Elle intègre les outils qui le nourrissent, le soutiennent et finalement le valident. « *La simulation est une technique qui s'insinue dans les raisonnements mêmes de celui qui agit, elle instrumente la rationalité. La simulation en tant que technique fait immerger les acteurs dans une situation donnée, sur la*

*base d'un scénario et se confronte à un problème. Ils s'interrogent sur la résolution du problème donné* » (Policard, 2018). Simuler c'est construire une représentation simplifiée de la réalité insaisissable et vise par là-même à la matérialiser. Sa fonction est de prévoir en y apposant des règles. Pour comprendre un système on le simule. Simuler c'est faire apparaître la dynamique temporelle qui sous-tend l'action en la modélisant (formulation du problème, construction des équations ou formalisation, recherche de solutions, test du modèle et des solutions). Simuler c'est modéliser et raisonner en termes de solutions : « ça fait ».

## 6.2.4. Les indicateurs des activités de scénarisation

### 6.2.4.1. La construction des indicateurs

La création de la scène correspond aux situations où les acteurs présents lors de la préparation « font comme si » la situation de négociation était réelle. Ils reconstituent dans l'échange, à partir de leur expérience, la « scène » de la négociation collective. D'une part, les acteurs font des scénarii où nous identifions les acteurs présents de la négociation collective, d'autre part des éléments qui font référence à la situation réelle de la négociation collective. Les acteurs créent une image mentale du lieu où se passe l'action. Ils créent les conditions dans lesquelles les activités à venir vont se développer. Ils configurent le lieu de « la scène » où se déroulera leur action. Ils scénarisent leur jeu *dans* « la mise en scène ». Leur expérience de la situation leur permet de s'attribuer des rôles, ils se mettent dans la « peau de l'autre » et jouent « des scénettes ». Ils donnent à voir d'eux-mêmes dans l'interaction par les scénarii qu'ils développent. Ils interagissent en adoptant les comportements qui leur semblent se produire dans la situation de négociation collective. Ils élaborent et se distribuent des rôles d'acteurs. Ils anticipent en se projetant d'une part par un double « je » sur leur propre action et d'autre part sur l'action de l'autre.

Nos indicateurs sont donc les suivants :

Les activités de scénarisation	Les indicateurs
La création de la scène	<ul style="list-style-type: none"> <li>- « Messieurs, mesdames »</li> <li>- « la salle »</li> </ul>
La scénarisation du jeu des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> <li>- « il va nous dire »</li> <li>- « on va »</li> <li>- « si,... alors il va dire»</li> <li>- «si ,... eh bien il va dire »</li> </ul>

Nous avons donc recueilli deux types d'indicateurs illustrant les activités dans le discours des acteurs lors de leur rencontre dans le cadre de la préparation de la négociation collective. Nous privilégions l'étude des interactions verbales et des rapports qu'elles font apparaître.

#### 6.2.4.2. La démarche d'analyse

- 1- Nous identifions dans notre enregistrement les *verbatim* qui font référence d'une part à la création-configuration de la scène par les acteurs, et d'autre part ceux qui font référence au jeu des acteurs.
- 2- Nous portons un signe distinctif en les mettant en gras.
- 3- Nous relient les interactions avec des qualifications nous permettant de les catégoriser. Nous qualifions les indicateurs de configuration de la scène (a et ses déclinaisons) et les indicateurs d'anticipation du jeu des acteurs (b et ses déclinaisons).

Tableau 38 : Présentation des déclinaisons des indicateurs des activités de simulation-scénarisation

a ( et ses déclinaisons, a', a'') : pour les indicateurs de configuration de la scène

b ( et ses déclinaisons, b', b'') : pour les indicateurs d'anticipation des logiques d'acteurs

Soit dans le cas des interactions privilégiant les activités de scénarisation :

Tableau 39 : Analyse des interactions privilégiant les activités de scénarisation

<p><i>E, DS, 421, 422</i> « moi je vois déjà sa réponse/ &lt;<i>Messieurs, mesdames</i>, allez travailler chez Leclerc&gt; »      <b>a</b> _____</p> <p><i>M DSG 423,424</i> : « <i>Il ne va pas nous dire</i> d'aller travailler chez Leclerc car <i>on va quitter la salle.</i> »      <b>b + a'</b> _____</p> <p><i>M,DSG,425,427</i> :« on n'a pas le même effectif que chez Leclerc / <b>il va dire que si</b> on était au même effectif/ <i>alors</i> on aurait une grosse prime .      <b>b'</b> _____</p>
---

Les acteurs présents mettent en place la négociation collective prochaine avec ses acteurs. Nous comprenons donc qu'il y aura des groupes d'appartenance. L'utilisation de « Messieurs, mesdames » nous apprend que les groupes d'acteurs seront dans une mise à distance en raison d'intérêts et des places distribuées lors de cette rencontre. Elle fait opposition au « on » et au « nous » utilisés pour la reconnaissance de l'appartenance au même groupe. L'acteur « E » simule le comportement des autres acteurs présents au regard de sa propre représentation. « M » donne des indications sur le lieu de l'action, cela se passera dans « une salle ». Cette scénarisation permet de faire comprendre aux autres acteurs présents l'expérience qu'ils ont de la négociation et la connaissance des acteurs alors présents.

Les acteurs s'attribuent des rôles de négociateur dans la situation. Ils simulent des façons d'agir dans le cadre de l'anticipation des actions futures. Ils développent des capacités de maîtrise de l'action. Ils éprouvent leur expérience de la négociation. Ensemble, ils se représentent les réponses qu'ils apporteront en situation réelle.

Analysons d'autres extraits :

Tableau 40 : Analyse des interactions privilégiant les activités de scénarisation - Autres extraits

H, DP, 44,46 : « **si** on part directement sur des points négatifs et qu'on a deux pour cent par exemple / **eh bien il va dire** / je tire où ces deux pour cent ? »

M, DSG, 1118 à 1119 « **si** ce n'est pas rétabli / on ne peut pas embaucher/**alors il va dire** ça / donc ce n'est pas bon »

M, DSG,1450 à 1457 :« oui / je sais déjà ce **qu'elle va nous dire** / **elle va dire** / **si** vous voulez instaurer une prime d'ancienneté alors que la prime d'ancienneté n'existe pas dans notre convention collective / **alors** passage au niveau supérieur au niveau de chaque établissement / pour dix salarié par établissement et par entité / c'est-à-dire /après c'est la direction qui choisit »

Nous avons relevé ces extraits car ils ont en commun « si... eh bien il va dire », « si,... alors il va dire », « ce qu'elle va nous dire », « elle va dire /si... alors ». Les pronoms personnels, «il », « elle » marquent le discours en faisant apparaître la place de chacun dans la négociation. Ce sont ceux qu'il faut influencer dans l'interaction venir. Par conséquent, lors de la préparation, ces derniers deviennent des objets de simulation des actions à venir. Ils créent des « jeux de rôle » en se mettant dans la peau de l'autre acteur « va dire ». Ils se sont appropriés leur façon d'agir et de penser.

### 6.3. Les indicateurs des activités de modélisation

Nous avons relevé les *verbatim* utilisés par les acteurs lors de la simulation de l'action par formulation de calculs. Ils se rattachent aux thématiques de la négociation collective. Les acteurs y trouvent une légitimité car ces opérations crédibilisent leur action. Les modalités de calcul mathématiques sont posées par les acteurs. Nous repérons ainsi les opérations effectuées. En effet, la rationalité que donnent les calculs est opposable à tout acteur et détient une légitimité.

Nous retenons pour la modélisation les indicateurs suivants :

Tableau 41 : Caractérisation des activités de simulation – Modélisation

Activités de modélisation	Les indicateurs
Optimisation de l'action	<ul style="list-style-type: none"> <li>- « ...et ..., il y a ...donc... »</li> <li>- « ...moins...moins... ça fait... »</li> <li>- « ... multiplié par ... ça fait... »</li> </ul>

Ainsi que les extraits suivants :

Tableau 42 : L'activité de modélisation - Exemple 1

M, DSG,206 à 210 :« <b>alors</b> soixante-sept mille neuf cent quatre-vingt-dix-neuf euros trente-trois multiplié par sept virgule cinq pour cent/alors ++ <b>ça fait</b> quatre millions sept cent neuf / c'est ce qu'ils ont obtenu en 2015 pour le CICE »
--

Tableau 43 : L'activité de modélisation - Exemple 2

M, DSG, 767 à 774 : « pour étayer ce qu'on dit / augmentation de l'absentéisme/ on peut leur expliquer car il y a à peu près cent soixante salariés <b>en moins</b> / lorsque qu'on met soixante
--

mille /oui / mais cent soixante salariés *en moins* / chaque salarié *en moins* / ils prennent cinq jours d'absentéisme / *on multiplie par* une année/ *ça fait* beaucoup »

Tableau 44 : L'activité de modélisation - Exemple 3

M, DSG, 1135 à 1239 : « je viens de relire C.D.D. en C.D.I. vingt-six **et** dix-neuf C.D.I. direct / l'année dernière / quarante-cinq embauches dans le groupe / **il y a** dix-neuf C.D.I. directs / **donc** il y a eu vingt-six C.D.D. en C.D.I. / »

Les acteurs vont faire des opérations en mobilisant leur capacité à manipuler des connaissances. Ils « *mettent en évidence les caractéristiques déterminantes de cette situation. Il s'agit d'ordonner les éléments à modéliser* » (Filliettaz , 2012, p 92). L'ordonnement des éléments pris en compte se fait par des calculs. La logique de cette manipulation est reconnue comme telle par l'ensemble des acteurs. Ils utilisent les outils d'association des données telles que l'addition, la multiplication, la soustraction dans nos exemples. La modélisation de ces connaissances construit une représentation partagée et une légitimité des actions à engager.



7. Chapitre : Nouvelles propositions d'actions et  
nouveaux possibles d'activités – 3<sup>ème</sup> série de  
*résultats* -

## 7.1. Interagir pour construire de nouvelles propositions d'actions et expressions de préférences

Lors de la préparation de la négociation à venir, les acteurs élaborent ensemble « ici et maintenant » des actions possibles. Leur intention est de rendre efficaces et pertinentes les actions à mettre en œuvre lors de la situation de négociation à venir. Leur rencontre est une occasion pour définir et fixer les modalités de leur intervention. Ils échangent sur ce qui est possible de faire et « dessinent » ensemble les trajectoires de leurs activités. Ils co-construisent des actions possibles et expriment leurs préférences d'activités. Les actions qui seront développées par les acteurs en situation réelle correspondront à des choix discutés lors de la préparation de la négociation collective. En situation de préparation, ils émettent des propositions, discutent de l'opportunité des choix possibles et expriment des préférences.

## 7.2. Les nouvelles propositions relatives à l'action collective

Lors de la préparation les acteurs interagissent et partagent leur expérience vécue individuelle et singulière avec les autres acteurs. Ils ont leur propre façon de penser et d'agir. Chaque acteur va émettre au regard de son expérience vécue un ensemble de propositions. Les acteurs doivent faire le choix des propositions d'action qui représenteront le collectif.

Nous illustrons notre propos à partir d'un exemple :

Tableau 45 : L'émission de propositions d'actions - Exemple 1

H DP 41à 43 « <i>il faudrait peut-être</i> partir sur une introduction positive pour pouvoir après partir sur ça »
--

Nous relevons que les propositions d'actions sont des suggestions émises par « H » lors de la préparation de la négociation collective. Il a pour intention de transformer la façon de penser l'agir des autres acteurs. Le conditionnel présent est privilégié dans son discours. Ce temps donne un cadre hypothétique à l'action des acteurs. Il fait écho aux acteurs, c'est un discours émis, non stabilisé. Par conséquent, les acteurs élaborent des hypothèses d'actions futures. Les hypothèses d'actions sont des constructions des sujets. Elles offrent des alternatives. Elles sont le contraire de la nécessité. Lors de la situation de préparation, les acteurs souhaitent changer les façons *de* penser l'agir des autres acteurs. Ce moment d'interaction se caractérise comme étant celui d'une proposition d'actions. On ne peut pas affirmer qu'elle sera exécutée ou non. Elle fait partie des scénarios « possibles » liés à la conjoncture réelle dans laquelle les sujets se trouvent. C'est un souhait pour les actions futures. Les acteurs font des propositions d'actions favorisant le changement de l'autre / des autres. Dans notre étude, nous théorisons des souhaits à partir de l'interaction des acteurs. Nous retenons comme étant des propositions d'actions les *verbatim* qui ont pour signification que nous sommes sur des hypothèses.

Quelques autres exemples :

G, CHSCT, 135 « <i>Il faudrait</i> enlever +++ après <b>c'est un avis personnel</b> »
---

Tableau 46 : Propositions d'actions - Exemple 2

Tableau 47 : Propositions d'actions - Exemple 3

Nous avons ici deux exemples de « sujet - verbe au conditionnel présent- verbe à l'infinitif ». Afin d'exprimer des hypothèses, l'utilisation du conditionnel présent est celui qui donne un aspect de temporalité dans l'effectuation de l'action du sujet. Cette énonciation montre une action dans un futur possible et comme postérieure à « ici et maintenant » de l'acteur. Il met en mots sa propre subjectivité « *c'est un avis personnel* » ou encore « *je pense que* ». Il fait part de son expérience, de son point de vue, de sa position sur les thématiques de la négociation, sur le comportement à adopter. Il attend une prise en compte de sa façon de penser par les autres acteurs présents. L'action attendue par l'acteur est signifiée par le verbe au conditionnel présent. Le conditionnel ouvre un cadre hypothétique d'activités possibles du sujet. L'acteur privilégie l'expression sociale de sa subjectivité qu'il intègre à la réalité de la négociation collective à venir. Il prend de la distance vis-à-vis des autres acteurs présents. Il se dissocie des autres acteurs pour indiquer que c'est un état de pensée qui est le sien. Il devient un sujet qui interpelle la subjectivité des autres acteurs. Son discours contribue à la prise de conscience par chaque acteur des différents points de vue des acteurs présents. Les acteurs explicitent leur position. Ils apportent un regard sur leur propre action avec pour intention de faire réagir les autres acteurs en vue d'un engagement mutuel (Charlier, 2012 p 101)

Ils émettent des suggestions qui leur paraissent pertinentes et légitimes au regard de leur expérience.

### 7.3. Les nouveaux possibles d'activités

L'interaction manifeste le champ des possibles d'activités. « *Ces possibles sont circonscrits – tout n'est pas possible –, mais non spécifiés* » (Durand). *Ils se spécifieront en s'actualisant: les actualisations seront "soit des actions pratiques (transformer l'environnement physique), soit des communications (transformer l'état d'autres acteurs), soit des actions symboliques (transformer son propre état en s'émouvant, en interprétant les événements, etc. )* » (Durand, 2012, p 26). Etudier les possibles d'activités c'est alors s'interroger sur les activités qui sont susceptibles de survenir chez les sujets. « *Ils constituent (...) des virtualités à l'origine des ouvertures futures de possibles* » (id., p 26) Nous étudions les préférences exprimées du sujet comme une activité d'anticipation des activités susceptibles d'être engagées à venir au regard de la représentation du faire à venir.

Retenons un exemple extrait de notre enregistrement :

<i>E, DS, 1854 à 1855 : « sinon, il faut qu'on négocie pour lui dix pour cent en plus »</i>
---

Tableau 48 : Les préférences d'activités

Le sujet élabore des préférences d'activités. Elles ont pour fonction de *faire engager l'action* d'une manière qui lui semble être difficilement discutable. Le sujet attend des autres acteurs un engagement sur sa façon de penser la situation à venir. L'acteur souhaite émettre une tendance d'activités futures en faisant évoluer les autres acteurs participant à l'interaction. Les préférences exprimées manifestent la construction du sujet dans le sens où il a fait l'option d'une façon d'agir. Elles ont pour résultat de manifester la légitimité des activités des acteurs « ici et maintenant » ainsi que pour le futur.

## 7.4. Les indicateurs de nouvelles propositions d'action : le conditionnel – hypothèse

Nous nous intéressons au « conditionnel - hypothèse », l'utilisation de « il faudrait » nous offre un cadre hypothétique explicite.

Nous avons repéré dans notre recueil de données les *verbatim* des acteurs faisant référence au conditionnel présent. Le conditionnel a pour propriété d'introduire l'action à effectuer. Le verbe qui suit le conditionnel est l'activité souhaitée par le sujet. L'action collective à venir est en cours d'élaboration. Elle est incertaine au moment de sa proposition.

Propositions d'actions	Indicateurs
	« il faudrait + verbe »

Tableau 49 : Caractérisation des propositions d'actions

Nous retenons les extraits suivants :

H, DP, 36,37 « *je pense qu'il faudrait* partir sur un point positif du groupe notamment en comité de groupe »

Tableau 50 : Propositions d'actions - Exemple 1

H,DP, 41,42 : « *il faudrait* peut-être partir sur une introduction positive pour pouvoir après partir sur ça / et pousser après nos attentes derrière »

Tableau 51 : Propositions d'actions - Exemple 2

G, CHSCT, 135 : « *il faudrait* enlever +++ après c'est un avis personnel »

Tableau 52 : Propositions d'actions - Exemple 3

H, DP, 153,154 : « *il faudrait rajouter* la politique managériale qui pénalise et qui dégrade les conditions de travail »

Tableau 53 : Propositions d'actions - Exemple 4

H,,DP,49 :« oui /c'est clair mais *il faudrait dire* »

Tableau 54 : Propositions d'actions - Exemple 5

B, DP, 746 à 749 : « *il faudrait* ramener en pourcentage et voir par rapport à l'effectif si cela a vraiment eu une diminution »

Tableau 55 : Propositions d'actions - Exemple 6

J,DS,935,936 « Il **faudrait** rajouter le dépôt concernant les casques »

Tableau 56 : Propositions d'actions - Exemple 7

E, DS,51227 : « *il faudrait demander* aussi/ où est-ce qu'il y a eu des embauches l'année dernière »

Tableau 57 : Propositions d'actions - Exemple 8

Les acteurs ont conscience de la nécessité de co-construire leur façon d'agir. La négociation collective fait émerger la nécessité d'une représentation commune mais également du fait que « le sujet dans son individualité doit se transformer en un acteur portant le collectif » (*Bourgeois, 2009, p. 47*). L'objectif est de faire émerger une façon de penser et d'agir qui soit commune.

La préparation de la négociation collective est l'occasion pour ses acteurs d'un changement de statut. Pour réussir une négociation collective, il faut passer d'un « moi » à un « nous ». De l'intentionnalité singulière, ils créent l'intentionnalité collective. Proposer une action a pour signification d'interpeler l'autre afin qu'il réagisse. Il est attendu que les acteurs développent une activité similaire à celle qui est proposée. Au regard de leur vécu subjectif, les acteurs ont leur propre élaboration et signification des situations. L'interaction crée des ajustements et des réajustements d'activités jusqu'au point d'équilibre.

## 7.5. Expression de préférences et indicateurs de nouveaux possibles d'activité : le subjonctif

On associe volontiers le subjonctif à la « virtualité », en opposition de laquelle s'inscrirait « l'actualité » du fait à l'indicatif (Rihs, 2016, p 58).

« *Subjonctiver, c'est raconter des histoires, c'est jeter un pont entre ce qui est établi et ce qui est possible. Du coup, l'objet des récits de vie est précisément de permettre au passé et au possible, de co-exister. Aussi, nous ne créons pas seulement une histoire de construction de soi mais plusieurs histoires possibles* » (Simonet, 2002, p .1).

Nous avons relevé dans notre recueil de données des indicateurs des préférences d'activité exprimées énoncées par le locuteur. Nous nous apercevons que cet indicateur est une combinaison de deux temps (indicatif et subjonctif présent) reliés par « que » qui donne sens aux préférences exprimées.

Indicateurs de préférences	Il faut que + verbe au subjonctif présent
----------------------------	---

Tableau 58 : Préférences d'activités - Exemple 1

Nous retenons les extraits suivants de l'enregistrement :

C, CHSCT, 456 « <b>il faut que ce soit</b> comparable »
---

Tableau 59 : Préférences d'activités - Exemple 2

M, DSG,584 « <b>il faut qu'on mette</b> que ce résultat / très bonne déduction »
--

Tableau 60 : Préférences d'activités - Exemple 3

E, DS, 1854 à 1855 : « sinon, <b>il faut qu'on</b> négocie pour lui dix pour cent en plus »
---

Tableau 61 : Préférences d'activités - Exemple 4

Lors de la préparation de la négociation collective les acteurs se fixent des objectifs à atteindre. Au regard de leur expérience, ils élaborent la démarche à suivre afin de les réaliser. Les préférences exprimées d'activités contribuent au sentiment de maîtrise de l'action.



# Conclusion

## La question de départ

Telle qu'exprimée par les représentants du personnel concernés, la question de départ de cette recherche était une question de formation/développement de compétence. Elle l'était en référence à un type d'activité particulière : les *activités de négociation* : « que faut-il faire dans la situation de négociation ? », « comment prépare-t-on la négociation ? », « qu'attend-t-on de moi dans cette négociation ? », « que penses-tu de ma plateforme revendicative ? », « je suis délégué syndical, on m'a invité à la négociation annuelle obligatoire, que faut-il faire ? ».

Cette demande nous a conduit dans un premier temps à formuler notre objet de recherche en termes d'approche de l'*expérience* des négociateurs. Quelles compétences sont produites chez les négociateurs par l'exercice même de l'activité de négociation ?

Ce privilège initial nous a conduit à utiliser des méthodologies telles que par exemple l'entretien d'explicitation. Nous avons procédé à des entretiens susceptibles de révéler la « parole incarnée » des acteurs de la négociation collective. Nous avons alors pour objet l'apprentissage des acteurs avec une entrée mettant en valeur « l'expérience vécue » des acteurs. Cela nous a permis d'accéder à ce que vivent les acteurs et à ce « qu'ils font » en situation.

## Les ruptures opérées

L'engagement même de notre recherche nous a conduit à faire nous-mêmes une double expérience :

- d'une part, lors des entretiens avec les responsables syndicaux et les négociateurs, expérience de l'importance accordée par ces mêmes acteurs à la *préparation à la négociation*. L'utilisation des termes « *là je sais faire* », (Mario) « *je disais cela car nous avons déjà établi, ... (Mario)* », « *j'avais déjà rencontré le personnel* » (Johnny) etc, nous a frappée.

Les références dans le discours des acteurs à une étape précédente à celle de la situation de négociation collective étaient très présentes.

- d'autre part le constat de l'opportunité d'avoir un accès direct à des *séances de préparation* à la négociation. Lors de réunions de préparation des acteurs nous leur avons proposé de recueillir leurs échanges à partir d'un matériel d'enregistrement auditif. L'idée était d'obtenir un discours direct, authentique, de la situation de préparation à la négociation. Cette demande fut acceptée sans difficulté et les participants à ces séances ont rapidement oublié la présence

du dictaphone. Nous avons vécu cette opportunité comme une opportunité rare et particulièrement riche de potentialités.

Cette double expérience nous a conduit progressivement à opérer *quatre ruptures* dans la définition de notre objet principal de recherche :

- elle a déplacé notre intérêt *de la situation de négociation à la situation de préparation à l'action de négociation du point de vue de l'acteur* : nous avons donc pris l'enregistrement de la préparation comme matériau principal de recherche.
- elle nous a invité à *ne pas nous limiter à la question des apprentissages* et à nous intéresser plus globalement aux transformations d'acteurs en situation d'action, en l'occurrence en situation de préparation à l'action. Si tous les apprentissages sont des transformations de soi dans l'action, toutes les transformations de soi dans l'action ne sont pas forcément des apprentissages reconnus comme tels par les acteurs concernés.
- elle nous a conduit à *ne pas distinguer les transformations de activités et les transformations des acteurs* dans et par les activités.
- elle nous a décidé à *nous engager dans l'étude des interactions verbales* à la fois comme *produisant les transformations et les révélant*. Nous avons alors fait le choix de l'analyse de l'interaction en utilisant Robert Vion. Celui-ci propose une façon de transcrire les communications verbales et de les analyser : les verbatim, les tonalités, les pauses, les rythmes, les émotions qui ressortent des échanges.

L'entre « activité » : cadre théorique et épistémologique de la recherche

Prendre appui sur « l'activité » comme option théorique et épistémologique pour analyser le réel relève d'un vrai enjeu scientifique. En effet, son caractère protéiforme exige d'en fixer les contours afin qu'elle devienne un support de conceptualisation. Sa flexibilité permet le passage d'autres significations de l'activité que celle de l'acteur. Elle facilite le repérage des ruptures signifiantes dans la construction du sujet, des continuum et des articulations d'activités alors développées donnant à voir de façon concomitante la transformation des acteurs.

C'est « intégrer des préoccupations des « terrains » au sein des problématiques de recherche ». (Barbier, Durand, 2017, p3) mettant ainsi en lumière les effets de développement des sujets mêmes qui sont engagés dans cette analyse.

Elle contribue à l'identification des dynamiques mobilisées lors de l'apprentissage des sujets et la manipulation de données empiriques. L'espace productif de connaissances s'investit selon une construction scientifique rigoureuse.

L'entrée activité nous a permis d'analyser l'interaction qui sollicite l'expérience élaborée de l'acteur qui s'actualise au regard du contexte « la situation de préparation à l'action de négociation ». Elle a fait également émerger le concept de *mouvement conversationnel* comme un moyen participant à la genèse des transformations des activités/acteurs tout en éclairant l'articulation des expériences élaborées en situation.

Analyser les activités incorporées dans l'interaction c'est :

- optimiser des situations sociales par le traitement des ancrages concrets dans lesquelles l'action se construit
- accéder aux apprentissages en situation
- s'insérer dans une démarche compréhensive de son processus.
- s'approprier des significations (construire du sens) se référant à l'action
- catégoriser et décrire les transformations des sujets

Ainsi, cette recherche contribue à la théorisation de l'activité en produisant des connaissances nouvelles dans une catégorie nouvelle des sciences de l'éducation qui s'apparenterait à l'optimisation de l'action.

### **Les principaux types de résultats**

Nous avons dégagé notamment trois types de résultats :

a) Des résultats relatifs aux *transformations des perceptions et des cadres perceptifs* des acteurs.

Ces résultats ont une triple portée :

- ils confirment que les catégories d'analyse des transformations d'acteurs peuvent dépasser les catégories habituelles utilisées dans l'approche des apprentissages
- ils manifestent également l'intérêt de l'approche de la dynamique propre de transformation de l'activité/des acteurs sans recours obligé à des outils d'évaluations externes, construits pour la formation et/ou la recherche. Les interactions étaient suffisantes pour apprécier les transformations.
- ils illustrent enfin les relations d'influence réciproque entre acteurs. Nous avons repéré notamment des verbatim récurrents utilisés par les acteurs dans les interactions qui influençaient la façon de percevoir et de penser des autres acteurs.
- ils illustrent dans l'approche de la transformation de l'activité/des acteurs la consubstantialité des transformations de moyens et des transformations de résultats (cadres perceptifs et perceptions)

b) des résultats relatifs aux activités de simulation et de transformation de la familiarité globale des acteurs à la situation, par scénarisation et/ou par modélisation. Ces résultats ont également une triple portée :

- ils élargissent le concept de connaissance à un rapport d'activité avec les entités du monde : objets, savoirs, activités d'autres acteurs, situations, environnements.
- ils permettent de construire des indicateurs de ces activités spécifiques
- ils permettent de relier conception et réalisation

c) des résultats relatifs à l'émergence de nouvelles propositions d'action et de nouveaux possibles d'activités

Ces résultats présentent à nouveau d'autres incidences :

- au-delà de la terminologie habituelle utilisée par le discours pédagogique (savoirs, capacités, compétences) ils permettent d'introduire la question des *possibles d'activités* dans l'approche des constructions d'acteurs en activité
- ils permettent de situer les passages et migrations entre espaces d'activités notamment discursives (propositions d'action) et mentales (élaboration de l'expérience).

## **Discussions et poursuites de la recherche**

### **Nous émettons des remarques qui révèlent certaines limites de notre recherche**

- La situation investie : la situation de préparation à l'action analysée dans notre recherche est celle qui rassemble des pairs. Ils sont dans une forme de relation de bienveillance où chacun co-construit des représentations/ perceptions dans un dialogue d'acceptation et d'approbation de la légitimité de l'échange. Le recueil des verbatim manifestant des apprentissages en situation nous donnent à voir des assertions « oui », « ah ». Des interrogations subsistent : quel format revêt l'apprentissage en situation si les acteurs s'expriment par la négation ? - Comment catégoriser ces valorisations par l'acteur ? Quelles en sont les conséquences sur l'optimisation de l'action ?

- La méthode : L'enregistrement auditif ne donne pas accès aux transformations qui s'opèrent dans les communications non-verbales. Ce point aveugle préfigure des travaux à venir. Elle nous amène à porter une réflexion sur une méthodologie de recueil de données mieux éclairante et plus complète à propos de « la situation de préparation à l'action ».

- La situation comme ressources pour apprendre : la présence du chercheur ou des dispositifs techniques peuvent inférer sur les comportements des acteurs en interaction. Le dictaphone par sa taille a été « oublié » par les participants. Cependant, faire des relevés de données en situation n'est pas acquise. Mieux appréhender l'apprentissage en situation serait d'en faire l'investigation selon d'autres méthodes donnant à voir avec le plus de vérité possible des autres communications que développent les acteurs (signes, gestes,.. ) que nous n'avons pu obtenir.

- La production d'analyses longitudinales de la situation de préparation à l'action à la situation de négociation vécue par les acteurs. Par conséquent, entrer dans une démarche compréhensive de l'investissement et de l'engagement des acteurs dans la situation projetée. En quoi la préparation à l'action de l'acteur configure son action dans la situation projetée ? Quels en sont ses effets ?

- Une réflexion à mener sur les possibles contributions théoriques notamment des sciences de la santé (Legaré, F. Graham, L. D. O'Connor, A. M. Dolan, J. G. Bélanger-Ducharme, F. 2003, p 218) dont les travaux sur « *les processus décisionnels partagés en médecine* » ont créé des outils capables de combiner les perspectives concomitantes du patient et de son médecin. L'apprentissage de la décision partagée ouvre la voie au « confort décisionnel ». ( id, p216)

- Un investissement plus large dans ce qui ferait « situation » pour les acteurs afin de se saisir d'autres moments/espaces d'apprentissage en situation.

## Ouvertures

Ce travail peut avoir aussi une fonction exploratoire pour ouvrir aux sciences de l'éducation un nouveau champ de recherche peu exploré : les actions de préparation à l'action.

Si en effet le champ de la formation se caractérise comme un espace d'activité ordonné autour d'une intention de production de nouvelles capacités transférables en situation d'action, si le champ du travail se caractérise comme un espace d'activité ordonné autour de la production de biens et de services ayant un effet sur la transformation de compétences, si enfin le champ de la professionnalisation est probablement un espace d'activité ordonné autour d'une double intention de production de biens et de services et de transformation de compétences, *le champ de la préparation à l'action n'est-il pas un espace d'activité ordonné autour de la production de nouveaux possibles d'activités?*

Se préparer à l'action n'équivaut pas en effet à préparer l'action. Cette recherche montre que plusieurs types d'activités peuvent y contribuer. D'autres peuvent faire l'objet d'investigations. N'y aurait-il pas par ailleurs bien d'autres situations de préparation à des actions dont l'engagement correspond à des enjeux forts (par exemple actions de prévention, compétitions sportives, fusions-scissions -absorptions d'entreprises, gestion d'événements imprévus) ? Peut-on y repérer des activités semblables à celles relevées dans ce travail. Au-delà même de situations à enjeux forts ne peut pas repérer des questions que peuvent se poser les acteurs dans des situations les préoccupant. Décrire et analyser des réponses existantes peut probablement contribuer à imaginer de nouvelles réponses et à compléter l'éventail des "possibles d'activités" en ce sens. De telles réponses ne se formulent pas uniquement en termes de formation, d'accompagnement et de conseil en organisation. Elles ne sont pas à définir uniquement par des chercheurs, fussent-ils chercheurs/formateurs. Notre intention est de créer, notamment avec des acteurs ayant une expérience de préparation à la négociation, un dispositif de présentation-discussion des résultats de cette recherche dans la perspective de définition de nouveaux objectifs d'action professionnelle.

## Bibliographie

- ALBERO, B. ( 2000) *L'autoformation en contexte institutionnel : du paradigme de l'instruction au paradigme de l'autonomie*. Paris : l'Harmattan coll. Education et formation,
- ASTIER, P. (2004) *Parler d'expérience*. : Formation Emploi N.88.
- BANDURA, A. (2007) *Auto-efficacité : le sentiment d'efficacité personnelle*. 2<sup>e</sup> ed De Boeck,
- BAKHTINE, M. (1977) *Le Marxisme et la philosophie du langage, essai d'application de la méthode sociologique en linguistique*. Paris : Minuit, 1977.
- BARBIER, J.M. (2011) *Vocabulaire d'analyse des activités*. Paris : Formation et pratiques professionnelles Puf.
- BARBIER, J-M (2017) dir. *Encyclopédie d'analyse d'activités*. Paris : PUF
- BARBIER, J-M ( à paraître en 2020) *Théorie de l'activité et construction des sujets en activité*, in DUJARIER M-A., GAUDART C., GILLET A. LENEL P. « L'activité en théorie : regards croisés sur le travail » t.2
- BARBIER, J-M. DURAND M. (2003) *L'activité: un objet intégrateur pour les sciences sociales?*. : Recherches et formation n°42
- BARBIER, J-M. DURAND, M. (2006) M, *Sujets, activités, environnements*. Paris : Presses Universitaires de France | « Education et formation » pages 1 à 6
- BARBIER, J-M. DURAND,M. (dir) ( 2017), *Encyclopédie d'analyse des activités* , Paris : Presses Universitaires de France
- BARBIER, J-M. GALATANU, O. (1998) *CHAPITRE II De quelques liens entre action, affects et transformation de soi*. In : BARBIER, J-M *Action, affects et transformation de soi*. : Presses



Universitaires de France | « Education et formation / Biennales de l'éducation et de la formation », p. 45 à 70

BARBIER, J-M. GALATANU, O. (2004) *Les savoirs d'action : Une mise en mot des compétences* groupe « savoirs d'action ». Paris : Action et Savoir. l'Harmattan

BARBIER, J-M. THIEVENAZ J. (2015) *Le travail de l'expérience* coll Action et Savoir Série recherche. L'Harmattan

BARBARAS, R. (2009) *La perception Essai sur le sensible Moments philosophiques*. Paris : édition Librairie Philosophique J. Virin,

BARDIN, L. (2009) *L'analyse de contenu*, Puf, Quadrige Manuels.

BEAUD, M. (2006) *L'art de la thèse*. Paris : La découverte, 2006.

BERGERON, PAQUET, (2011) *La négociation Collective*. : Gaëtan Morin Chenelière Education

BERGSON, H. (2003) *La pensée et le mouvant*. Québec : Bibliothèque Paul-Émile Boulet de l'université du Québec

BERTHOZ, A.(2013) *Le sens du mouvement*. Sciences Odile Jacob

BLEGER, J. (1979) *Psychanalyse du cadre psychanalytique*. Paris : Dunod

BOIVIN, J. (2004) *À propos de l'ouvrage de Th. Schelling, « Stratégie du conflit*, : Négociations 2004/1 (no 1),p. 115-118

BOREL, E CHERON. (1991) *A Théorie mathématique du bridge à la portée de tous*. Paris : Jacques Gabay, CollLes grands classiques Gauthier-Villars.

BOURGEOIS E., DURAND M. (2012) *Apprendre au travail*. coll Apprendre . Paris PUF

BOURQUE R., THUDEROZ, C. (2011) *Sociologie de la négociation*. Rennes : Nouvelle édition, avec études de cas, Presses universitaires de Rennes coll « Didact Sociologie ».

BRUNER, J.S. (2004) *Le développement de l'enfant Savoir dire savoir-faire*. Paris : PUF Psychologie d'aujourd'hui.

CARON, J. (2008) Précis de linguistique. Paris : Quadrige Manuels Puf,

CHARLIER, B. (2012) CHAPTIRE 6 : *Apprentissage et communauté de pratique* in DURAND, M. & BOURGEOIS, E. : *Apprendre au travail* coll Apprendre . Paris PUF p 99 à 110

CHOMSKY, N. (1956) *Models for the description of language*. Cambridge, Massachusetts: Department of Modern Languages and Research Laboratory of Electronics Massachusetts Institute of Technology.

CHOMSKY, N. (1971) Aspects de la théorie syntaxique. Paris, Langages

CLOT, Y. & LHUILIER , D. (dir) (2011) *Agir en clinique du travail* , Erès

DANIEL, V & VION, R. (1995) *Modèles de l'interaction verbale*. : Publications de L'Université de Provence

DUGUE, B, (2005) *Le travail de négociation Regards sur la négociation collective d'entreprise coll travail et activités humaines*, Octares.

DUPONT, C. (1994) *La négociation. Conduite, théorie, application*. Paris : Dalloz.

DUPONT, C. (2004) « *Le « négociable » et le « non-négociable » » Différenciation et typologie*. : Revue française de gestion, 2004/6 no 153, p. 29-44

DE KESEL, BOUHON, DUFAYS, PLUMAT, (2017) *Planification des apprentissages : comment les enseignants des différentes disciplines programment-ils et préparent-ils leur cours ?* : CriPedIs.

DE TERSSAC, G DANIELLOU, F. SCHWARTZ, Y. (2005) *La négociation collective* :  
Collection Travail et activité humaine

DEWEY, J. (2010) *L'art comme expérience*. Paris : Gallimard

DEWEY, J. (2011) *Démocratie et éducation*. Paris : Armand Colin.

ELSTER, J. BAILLON, J-F (1994) *Argumenter et négocier dans deux assemblées constituante*  
*Revue française de science politique*.: Sciences Po University Press, Vol. 44, No. 2 p. 187-256

DUNLOP, J.T. (1984) *Dispute resolution Negotiation and Consensus building*. London:  
Harvard University By Greenwood Auburn House New York Westport CT, London.

DUPUIS, M. GUEIBE, R HESBEEN, W, (2018) *Simulation et formations aux métiers de la*  
*santé Perspectives éthiques pédagogiques et enjeux pour la pratique*. : Perspective soignante  
Seli Arslan.

DURAND, M. (2012) CHAPITRE 1 Travailler et apprendre vers une approche de l'activité in  
DURAND, M. & BOURGEOIS, E. : *Apprendre au travail* coll Apprendre, Paris PUF p 15- 32

FILLIETTAZ, L.(1997) Des enjeux actionnels dans les interactions verbales : une définition  
de la dimension référentielle du discours. In : Cahiers de linguistique Française 19, *Problèmes*  
*d'analyse du discours*. Genève : Unité de Linguistique Française Faculté des Lettres Université  
de Genève CH-1211.

FREUD, S. (1915) *Instincts and theirs vicissitudes*. London: The hogard press, 1915, Vol 14 p.  
109-140

FRIEDMAN, R.A. (1994) *Front Stage, Backstage: The Dramatic Structure of Labor*  
*Negotiations*. Cambridge Massachusetts London England: The MIT Press,

GARETTA, G. (1999) *Situation et objectivité. Activité et émergence des objets dans le pragmatisme de Dewey et Mead*. In : De Fornel, M. Quéré, L. (Eds), *La logique des situations, nouveaux regards sur l'écologie des activités sociales*. Paris : éditions de l'EHESS, p. 35-68

GERNIGON, B. ODERO, A GUIDO, H. (2000) *La négociation collective. Normes de l'OIT et principes des organes de contrôle*. Genève : Bureau international du Travail.

GUIST-DEPRAIRIES, F. (2009) *L'imaginaire collectif*. Toulouse : Eres.

GOFFMAN, E. (1973) *La mise en scène de la vie quotidienne, tome 1 La présentation de soi*. Paris : Le sens commun Les éditions de minuit.

GOFFMAN, E. (2011) *Les rites de l'interaction*. Paris : Les éditions de Minuit, 231 pages

GOFFMANN, E. (2012) *Façons de parler*. Paris : Le sens commun Les éditions de minuit, ,

GOLOPENTJA, S. (1988) *Interaction et histoires conversationnelles*. : Cosnier&A1,

GRAWITZ, M. (2001) *Méthodes des sciences sociales*. Paris : droit public science politique précis 11 e édition Dalloz.

HABERMAS, J. (2007) *Théorie de l'agir communicationnel tome 1 rationalité de l'agir et rationalisation de la société*. Paris : Fayard l'espace du politique.

HAILLET, P.P. (2003) Représentations discursives, point(s) de vue et signifié unique du conditionnel Temps et co(n)texte. *Langue française*, pp. 35-47

HARRIS, Z. (1968) *Mathematical Structures of Language*. New York, Interscience Publishers.

HARSANYI, J.C. (1956) *Approaches to the Bargaining Problem Before and After the Theory of Games: A Critical Discussion of Zeuthen's, Hicks', and Nash's Theories* : *Econometrica*, , Vol. 24, No. 2 p. 144-157

HORCIK, Z. (2012) CHAPITRE 8 : Apprendre et travailler dans les environnements simulés in DURAND, M. & BOURGEOIS, E. : *Apprendre au travail*, coll Apprendre . Paris PUF p 129 à 139

HUOT, H. (1974) *Théorie et pratique de la notion de transformation*. In : Langue française n°22.: linguistique et enseignement du français, p16-44

HYPOLITE, M J. (2010) *Rapport au savoir et identité de soi des représentants du personnel au comité d'entreprise*. Mémoire de Master, Université de la Réunion.

KEYNES, J M . (1926) *The end of Laissez-faire*. London.

LEVINAS, E. (1963) *La trace de l'autre*. : Peeters Publishers.

LINTON, R. (1977) *Le fondement culturel de la personnalité*. Paris : Dunod.

MAISONNEUVE, J. (2000) *Introduction à la psychosociologie*. Paris : Le Psychologue PUF

MEAD, G. H. (1963) *L 'esprit le soi et la société*. Paris : Bibliothèque de sociologie contemporaine PUF trad J. Cazeneuve, E Kaelin, et G. Thibault.

MILES, M.B. & HUBERMANN, A.M. (2003) *Analyse des données qualitatives*. : Trad de la 2<sup>e</sup> édition américaine par Martine Hlady RISPAL Révision scientifique de BONNIOL J-J 2<sup>e</sup> édition méthodes en sciences humaines De Boeck.

MILNER, J.C. (1973) *Ecoles de Cambridge et de Pennsylvanie : deux théories de la transformation*. Langages, 8<sup>e</sup> année, n°29

MINISTERE DU TRAVAIL, (2019) *Bilan et rapport de la négociation collective*.: Bureau général du travail bureau de la négociation collective.

MOESCHLER, J. (1985) *Argumentation et conversation. Eléments pour une analyse pragmatique du discours*. Paris, : Crédif-Hatier, Col. « LAL »

MUCCHIELLI, A. (2009) *L'identité*. Paris : *Que sais-je ?* PUF.

NASH, J. F. (1950) *Equilibrium Points in n-Person Games*: Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America, Vol. 36, No. 1 p. 48-49

NASH, J.F Jr. (1950) *The bargaining problem*. *Econometrica*, vol 18 issue 2 p155-162

PASTRE, P. FAUQUET-ALEKHINE, P PEHUET, N (2011) *Apprendre par la simulation*. Toulouse : Octarès.

PEREAU, J.C. (2009) *Négociation et théorie des jeux : les « dessous » d'un accord acceptable*. : *Négociations* , p 35 à 49 (n° 12)

PIAGET (J.), LAMBERCIER (M.). (1946) — *Transpositions perceptives et transitivité opératoire, dans les comparaisons en profondeur*. — *Arch. Psychol.*p 325-368.

PLAISANCE, E., VERGNAUD, G. (2012) *Les sciences de l'éducation*. : 5<sup>e</sup> édition collection repères.

POLANYI K. (1957) *The Great Transformation*, Business & Economics

POLICARD, F. (2018) *La simulation clinique pleine échelle : quelle(s) pédagogie(s) pour une activité complexe ?* In : DUPUIS M. GUEIBE R. HESBEEN W, *Simulation et formations aux métiers de la santé Perspectives éthiques pédagogiques et enjeux pour la pratique*. : Seli Arslan,

PRUITT, D. G. (1981) *Bargaining behavior*. New York: . New York: Academic Press.

QUIVY, R. VAN CAMPENOUHDT, L (2006) *Manuel de recherche sociales*. Paris : Dunod,

RAIFFA, H. (1982) *The Art and Science of Negotiation*. Cambridge Massachusetts and London England: The belknap press of Harvard University press.

RAIFFA, H. LUCE, RD (1989) *Games and Decisions: Introduction and Critical Survey* : Dover Publication, réédition

REVUE FIDUCIAIRE, (2019) *Le code du travail.*: code RF 39<sup>e</sup> édition, 2019

REYNAUD, J.D. (2007) *Le conflit, la négociation et la règle* Toulouse, Octares coll travail

REYNAUD, J.D. (2003) *Réflexion I. Régulation de contrôle, régulation autonome, régulation conjointe*. In : DE TERSSAC G., *La théorie de la régulation sociale de Jean-Daniel Reynaud*. : La Découverte | « Recherches », p 103 à 113

RICOEUR, P. (2001) *Histoire et vérité*. Paris : coll Points essais (1<sup>ère</sup> éd :1955)

RIHS, A. (2016) *Le subjonctif comme marqueur procédural*, Presses Universitaires de Caen. p 57 à 73

RIZZUTO, A-M. (2002) *La psychanalyse : Une transformation du sujet par la parole.*: Topique, p 65-86

ROGERS, C.R. (1945) *The Non-Directive Method as a Technique for Social Research.*: American Journal of Sociology

SACKS, H. (1973) *Notes de cours.*: Summer Institute of linguistics, An Arbor University of California, Irvine,ms

SAVOLDELLI, G. (2011) Pas de simulation sans débriefing ! *Simulation et formation : journée d'étude et d'échanges RIF, équipe CRAF.*

SAUSSURE, F. (1996) *Cours de linguistique générale*. Paris : Payot.

SCHELER, M. (1916) *Le formalisme en éthique et l'éthique matérielle des valeurs*. Gallimard,

SHELLING, TC. (1960) *The strategy of conflict*. Cambridge : Mass., Harvard University Press, Traduction française Stratégie du conflit, Paris.

SCHUMPETER, J.A. (1942) *Capitalism, Socialism and Democracy*. New York.

SIMMEL, G. (1992) *Le conflit*. Paris : Circé,

SIMON, H. A. (1959) *Theories of Decision-Making in Economics and Behavioral Science*.: The American Economic Review.

SIMONET, P : J. BRUNER. (2002) *Pourquoi nous racontons nous des histoires ?* Paris : Retz.

SONNTAG, M. (1990) *Préparer les étudiants à une profession évolutive*

STRAUSS, A. (1991) *La trame de la négociation : Sociologie qualitative et interactionnisme : Logiques sociales* l'Harmattan,

TAPPOLET, C. (2000) *Emotions et valeurs*. Paris : Ethique Philosophie Morale PUF coll dirigée par Canto Sperber M CNRS.

TOUZARD, H. (2006) *Consultation, concertation, négociation. Une courte note théorique*. : Négociations 2006/1 (no 5), p. 67-74

TRIBY, E (2013) *Théorie de l'apprentissage et simulation point de vue de la didactique professionnelle La simulation en santé De la théorie à la pratique*. : Springer.

VERMERSCH, P. (2010) *L'entretien d'explicitation*. Paris : esf Pédagogies outils.

VON NEUMANN J , MORGENSTERN O, (1944 , 1990) *Theory of games and economic behavior*.: Princeton paperbacks science/ economics Princeton University press.

VION, R.. (2000) *La communication verbale Analyse des interactions*. Paris : Hachette Université linguistique coll dir par Quemada B. et Rastier F.

VYGOTSKI, L. (2012) *Leçons de psychologie*. Paris : la dispute.

VYGOTSKI, L (2006) *Pensée et Langage*. Paris : trad. Séve F. La dispute.



WAGENER, H.J. (1998) *La transformation : Un cadre historique et théorique* : In: Revue d'Etudes Comparatives Est-Ouest, vol. 29, n°4

WALTON, E. R., MCKENSIE R. B. (1965) *A behavioral theory of labor negotiations: An analysis of a social interaction system* : Cornell University Press., 1965

WATZLAWICK, P. HELMICK BEAVIN, J. JACKSON, D.D. (1972) *Une logique de la communication* : Traduit de l'américain par Janine Morche, éditions du Seuil.

WISMANN, H. (1970) *Le fleuve d'Héraclite Les trois fonctions de l'analogie. Revue Philosophique de la France et de l'Étrange* T. 160 : Belin, pp. 5-14

WITTORSKI, R.(2008) *La professionnalisation.* : Savoirs 2008/2 (n° 17).

ZARTMAN, I. W. (1974) *The Political Analysis of Negotiation: How Who Gets What and When* : World Politics Cambridge University Press, 1974 nv ed 2011

#### Références web

CAMBON, L.(2006) Désirabilité sociale et utilité sociale, deux dimensions de la valeur communiquée par les adjectifs de personnalité. . *Revue internationale de psychologie sociale*, 2006 tome 19(3), [référence du 04 mai 2018]. <https://www.cairn.info/revue-internationale-de-psychologie-sociale-2006-3-page-125.htm>.

DELOURME, A. (2003) *La souplesse du cadre. Société française de Gestalt*, [en ligne], 2003 no 25, [référence du 16 novembre 2018]. <https://www.cairn.info/revue-gestalt-2003-2-page-29.htm>

Europe [référence du 04/04/20018], <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/?uri=LEGISSUM:xy0026>

OIT. [référence du 04 janvier 2012], [www.ilo.org/legacy/french/lib/century/content/1944.htm](http://www.ilo.org/legacy/french/lib/century/content/1944.htm)

OIT.[référencedu10/octobre2019],[www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62\\_LIST\\_ENTRIE\\_ID:2453907](http://www.ilo.org/dyn/normlex/fr/f?p=NORMLEXPUB:62:0::NO::P62_LIST_ENTRIE_ID:2453907)

LEGARE,F.GRAHAM, L.D.O’CONNOR,A.M.DOLAN,J.D. BELANGER DUCHARME,F. (2003), *Prise de décision partagée : traduction et validation d’une échelle de confort décisionnel du médecin.* [en ligne], 2003, [référence du 8 octobre 2020].[https://www.researchgate.net/profile/France\\_Legare/publication/43293711\\_Prise\\_de\\_decision\\_partagee\\_traduction\\_et\\_validation\\_d’une\\_echelle\\_de\\_confort\\_decisionnel\\_du\\_medecin/link/](https://www.researchgate.net/profile/France_Legare/publication/43293711_Prise_de_decision_partagee_traduction_et_validation_d’une_echelle_de_confort_decisionnel_du_medecin/link/)

LINARD, M. (2001) *Concevoir des environnements pour apprendre : l'activité humaine, cadre organisateur de l'interactivité technique.* [en ligne], 2001, [référence du 03 mars 2015]. <https://edutice.archivesouvertes.fr/edutice-00000274>

OGET, D. AUDRAN, J (2018) *Simulation.* [en ligne], : Recherche et formation, [référence du 18 juillet 2018]. <http://journals.openedition.org/rechercheformation/2672>

SEGUI, J. Perception. *L'année psychologique*, 1946, vol. 47-48, [référence du 10 septembre 2018]. [https://www.persee.fr/doc/psy\\_0003-5033\\_1946\\_num\\_47\\_1\\_8314](https://www.persee.fr/doc/psy_0003-5033_1946_num_47_1_8314)

VERGNAUD, G. (2018) *La simulation de la pensée. L'année psychologique*, [en ligne], 1967, [référence du 05 avril 2018] [https://www.persee.fr/doc/psy\\_0003-5033\\_1967\\_num\\_67\\_1\\_27557](https://www.persee.fr/doc/psy_0003-5033_1967_num_67_1_27557)

# Marie Jasmine HYPOLITE

## Se préparer à une négociation collective

### Résumé

Cette recherche porte sur les transformations des acteurs et de leurs activités en situation de préparation d'une négociation collective. Analysées sous le prisme de l'interaction, ces transformations s'effectuent dans le cadre de « mouvements conversationnels ». En coprésence, les auteurs modifient leurs habitudes d'activité. L'entrée par l'activité permet d'identifier trois voies de transformation : les transformations conjointes des perceptions et du cadre perceptif, les transformations de la familiarité globale à la négociation, les transformations des possibles d'activités par l'émission de nouvelles hypothèses d'action. Autant de transformations modifiant les conditions d'engagement de l'action. L'enregistrement auditif a permis le recueil principal de données et en fait un résultat méthodologique

Mots-clés : transformation - préparation à l'action – négociation- habitudes d'activités- interaction-apprentissage – mouvement- activité

### Résumé en anglais

This research concerns actor's transformation in situation of bargaining's preparation. Analysed as interaction, these transformation talks about "movements in conversation". When actors are in the same place, they modify their activity habit. The activity entry allows to identify three ways of transformation : the joint transformation of perception and a perspective framework, transformations of global familiarity in bargaining situation, transformation of possible activities by the issuance news hypothesis of action. Too many transformations modifying conditions of action's commitment. The tape recording has allowed the main collect of data and in fact a methodological result.

Keywords: transformation - preparation of the action – bargaining – activity habit – interaction- apprenticeship – movement - activity