

La lettre de la régulation

N° 31

Janvier 2000

SOMMAIRE	
1-3	Point théorique
4	Publications
5	Compte rendu de lecture
6	Vie de l'Association R&R

ÉDITORIAL

Les 35 heures révèlent un très grand décalage entre les discours et les réalisations effectives : le MEDEF s'alarmait de l'inévitable augmentation du coût du travail et les syndicats criaient leur hostilité à la flexibilité du travail. En réalité, les premiers accords maintiennent le niveau des salaires et introduisent une flexibilité horaire importante. Voilà de quoi heurter bon nombre d'idées reçues et secouer la théorie économique. Philippe Askénazy propose une explication à ces paradoxes. Le débat est ouvert.

Bénédicte Reynaud

POINT THÉORIQUE

LES TROIS PARADOXES DES 35 HEURES

PHILIPPE ASKÉNAZY, CNRS-CEPREMAP

E-mail : philippe.askenazy@cepremap.cnrs.fr

Le débat économique sur les lois Aubry s'est essentiellement attaché à une question : les 35 heures créeront-elles des emplois ? L'évaluation de l'impact potentiel des 35 heures repose soit sur les premiers accords passés qui présentent un biais d'effet d'aubaine considérable soit sur des modèles macroéconomiques pour lesquels les chercheurs imposent des hypothèses *ad hoc* notamment de gains de productivité. Il faut dire que la théorie économique malgré des dizaines de modèles (voir Cahuc et Granier [1997]) continue trop souvent à regarder mécaniquement les lois Aubry comme une simple réduction légale du temps de travail.

Or ces modèles sont incapables de rendre compte du triple paradoxe qui entoure les premiers accords Aubry : a) alors que le MEDEF souligne médiatiquement l'insupportable augmentation du coût du travail avec la réduction du temps de travail, les entrepreneurs accordent quasi systématiquement et avec une étonnante facilité un maintien des salaires. b) alors que les syndicats se déclarent très réservés sur la flexibilisation du travail, les premiers accords introduisent une flexibilité au moins horaire importante. c) alors que le patronat préconisait initialement une négociation d'entreprise, la négociation de branche sur les 35 heures est très active.

Le but de ce texte (qui résume Askénazy [1999b]) est d'apporter des éléments d'explication de ces paradoxes en élargissant le débat. L'idée essentielle est que les lois sur les 35 heures sont justement bien plus qu'une réduction imposée du temps de travail ; elles modifient en profondeur les conditions de négociations et nécessitent un enrichissement des approches théoriques. Nous allons successivement décrire rapidement ce que les 35 heures changent au droit du travail, présenter les premiers accords, apporter de nouveaux éléments théoriques et proposer des scénarios prospectifs.

Les deux lois Aubry ne contiennent pas en fait une obligation

de réduire le temps de travail à 35 heures mais abaissent le seuil de déclenchement des heures supplémentaires. Elles encouragent les partenaires sociaux à conclure des accords de passage aux 35 heures. Le premier objectif des lois Aubry est donc de relancer les négociations paritaires en panne depuis de nombreuses années en France. Sur ce plan, elles sont un succès ; malgré l'hostilité affichée publiquement par le Patronat, les négociations sont nombreuses en particulier dans les branches. Or la loi quinquennale sur l'emploi de 1993 puis la loi de Robien avaient déjà invité les partenaires sociaux à négocier une réduction du temps de travail. C'est donc que les lois sur les 35 heures comportent des incitations à négocier plus importantes pour les syndicats et les entrepreneurs. D'un point de vue pratique, elles permettent, comme les précédentes, de conclure des accords de branche avec des organisations syndicales représentatives mais minoritaires et confirment la possibilité d'un mandatement pour conclure des accords d'entreprises dans celles dépourvues de délégué syndical. D'un point de vue financier, l'employeur devra supporter un coût de l'heure de travail entre 35 heures et 39 heures supérieur de 25 % mais s'il passe à 35 heures il bénéficiera d'un allègement annuel et pérenne de charges sociales d'environ 4 000 francs par salarié¹ soit de l'ordre de 2 % du coût salarial moyen ; ces aides sont cependant réservées aux entreprises couvertes par un accord de branche étendu ou par un accord d'entreprise majoritaire. En outre, l'obligation de créer ou de sauvegarder des emplois pour pouvoir bénéficier de ces aides est réduite à 6 % de l'effectif dans la première loi (contre 10 % dans le dispositif de Robien pour une réduction du temps de travail de 10 %), et virtuellement nulle dans la deuxième loi puisque seule subsiste la condition bien symbolique d'un engagement chiffré

1. Les aides comprennent en fait un allègement bonifié dégressif jusqu'à 1.8 fois le SMIC.

La lettre de la régulation est financée grâce aux cotisations des membres de l'Association *Recherche & Régulation* et aux abonnements.

La lettre de la régulation diffuse toute information concernant les publications, séminaires, colloques ou autres activités de recherche en relation avec l'approche de la théorie de la régulation. Ces informations peuvent être adressées soit à Bénédicte Reynaud, Rédacteur en chef de la *lettre de la régulation* : CEPREMAP, 140 rue du Chevaleret, 75013 Paris - Fax : +33 (0)1 44 24 38 57 - e-mail : Benedicte.reynaud@cepremap.cnrs.fr, soit à Robert Boyer : CEPREMAP - e-mail : robert.boyer@cepremap.cnrs.fr. Pour les renseignements concernant l'édition électronique s'adresser à Yves Saillard (e-mail : Yves.Saillard@upmf-grenoble.fr) IREPD BP 47X, 38040 Grenoble Cedex 9 Tel : 33 (0)4 76 82 54 30 - Fax : 33 (0)4 76 82 59 89. ISSN en cours



renvoie au serveur *Lettre de la régulation* <http://www.upmf-grenoble.fr/irepd/docregul.htm>

dans l'accord paritaire mais sans seuil. Du côté des salariés,

quinquennale de 1993 comportait l'obligation pratique d'une baisse des salaires avec la RTT ; les heures supplémentaires bénéficient d'une bonification de 25 % contre seulement 15 % dans les entreprises sans accord.

Toutefois l'originalité essentielle des lois Aubry par rapport aux autres grandes lois de réduction généralisée du temps de travail telle celle de 1982, réside dans la systématisation de la possibilité pour les partenaires sociaux d'établir de nouvelles normes de travail **dérogatoires** au droit commun. Les lois de 1986, 1987 et 1993 avaient déjà ouvert cette voie (Lyon-Caen et al. [1999]) mais les lois Aubry permettent de s'inscrire dans une stratégie de négociation intégrative gagnant-gagnant : les 35 heures et le maintien des salaires pour les syndicats (et les salariés), la flexibilité et les aides de l'État pour l'employeur. En particulier, les partenaires peuvent s'accorder sur des modulations horaires importantes voire extrêmes : multi-annualisation (grâce au compte épargne temps) ou temps de travail nul une semaine puis de 48 heures (le maximum légal européen) la semaine suivante.

En outre, probablement pour inciter un patronat réticent, les lois Aubry comportent des clauses dites de sécurisation juridique qui limite le droit d'opposition des syndicats majoritaires et le droit de refus des salariés. Au niveau de l'entreprise, tout salarié pouvait en effet refuser l'application individuelle d'un accord qui modifiait de façon substantielle son contrat de travail ; dans le cadre d'un accord Aubry de branche ou d'entreprise majoritaire, un tel refus constituerait un motif légitime de licenciement.

Les accords de branches, comme il a été noté, peuvent être signés avec un syndicat très minoritaire mais les syndicats majoritaires n'ont pas la possibilité de s'opposer à cet accord ; le Tribunal de Grande Instance de Paris l'a confirmé dans son arrêt de septembre dernier sur la branche bancaire. Ce dernier point permet d'expliquer un premier paradoxe² : pour le patronat, le niveau de la branche est le plus facile pour imposer une flexibilité accrue de la production. Notons cependant que les syndicats majoritaires, même s'ils ne peuvent s'opposer juridiquement aux accords signés avec des syndicats minoritaires, conservent théoriquement toujours la possibilité de mobiliser les travailleurs. L'absence d'action revendicative révèle bien que dans la plupart des branches, les syndicats non signataires ne sont pas foncièrement opposés aux accords ; par exemple, il n'y a pas eu de grèves massives organisées après l'accord dans la métallurgie alors que la plupart des syndicats le dénoncent verbalement. Le second paradoxe demeure donc bien : les syndicats acceptent la flexibilité dans les premiers accords. Par ailleurs, selon les sondages que publie sur son site web le ministère de l'emploi³, une très grande majorité des salariés concernés par une RTT se déclare globalement satisfait ; à ce niveau, il faut distinguer, la satisfaction globale et la satisfaction au travail qui donne une image nettement plus mitigée.

Ainsi, les lois Aubry accentuent une contrainte sur la durée de travail mais relâchent (toutefois dans un cadre de négociation paritaire) les contraintes pesant sur un degré de liberté fondamental pour les entreprises : l'organisation du travail et du temps de travail. En cela, les lois Aubry sont une opportunité importante pour un patron ou une branche qui cherche à modifier

2. Un argument plus politique peut être avancé. Le gouvernement avait déclaré qu'il s'inspirerait des accords de branches pour la deuxième loi. Le MEDEF avait donc tout intérêt à conclure rapidement des accords qui limitent l'impact des 35 heures.

3. <http://www.35h.travail.gouv.fr>.

l'organisation du travail de son entreprise.

En pratique, les employeurs utilisent massivement ces possibilités. Déjà les accords de Robien les incorporaient : 83 % ont prévu une réorganisation de la production dont 61 % pour s'adapter à la fluctuation de l'activité. Les monographies de l'ANACT et de plusieurs DRTEFP aboutissent à des conclusions remarquablement similaires : flexibilité du temps de travail, intensification du travail, densification du travail... (voir Askénazy [1999a] pour une revue). Ces modes de gestion augmentent les risques au travail : par exemple, le rallongement de la durée quotidienne maximale de travail pose le problème des normes d'exposition aux nuisances généralement calibrées pour 8 heures quotidiennes. La polyvalence est également développée ; elle enrichit certes le travail mais est souvent vécue comme une multiplication des tâches et un alourdissement du travail. Toutes ces pratiques se rapprochent des modes de production au plus juste américains (voir par exemple Ichniowski et al. [1996]) alors que les entreprises françaises présentent un retard certain par rapport à leurs homologues américaines. Loin d'améliorer automatiquement les conditions de travail ou bien de vie, de nombreux accords de Robien les ont nettement dégradées.

Les accords Aubry prennent la même voie. Ainsi, les accords de branches⁴ comportent pour la plupart de fortes modulations horaires. Le secteur des produits du sol et engrais en est une parfaite illustration : le temps de travail peut être de 0h à 48 heures par semaine avec un délai de préavis de seulement 3 jours pouvant être réduit à 24 heures. L'enquête de la DARES (cf. Aucouturier et al. [1999]) auprès de 500 établissements montre que le juste à temps ou l'amélioration de la qualité des produits font partie des objectifs principaux des employeurs engagés dans dispositifs Aubry et de Robien.

Ainsi, les lois Aubry peuvent aboutir à de véritables changements de mode productif plus durs pour les salariés et plus favorables pour l'employeur que la simple augmentation de la durée d'utilisation des équipements (qui est pratiquement la seule voie de gains de productivité que les théoriciens ou les simulateurs semblent retenir jusqu'à présent).

L'analyse théorique des 35 heures doit donc reposer sur une modélisation de négociation paritaire portant non seulement sur les salaires mais aussi sur les conditions de travail au sens large (notamment la modulation horaire et le niveau d'intensité du travail).

Un tel modèle permet de rendre compte facilement des caractéristiques essentielles des premiers accords Aubry : flexibilité ou intensification et maintien des salaires acceptés par l'ensemble des partenaires sociaux [Voir l'encadré].

Quel est alors l'impact sur l'emploi des lois Aubry ? Comme les lois Aubry dépassent largement une simple RTT, il est probablement insuffisant de tenter une extrapolation à partir du passage à 39 heures en 1982 (Crépon et Kramarz [1999]) ou bien de se concentrer sur la durée d'utilisation des équipements.

Si l'on retient la situation de référence cohérente avec les premiers faits stylisés, où la RTT se traduit par une intensification équivalente du travail et une réorganisation de la production, le passage aux 35 heures n'aura pas les conséquences catastrophiques sur l'emploi que certains prédisent. Au pire on peut considérer que les gains de productivité individuelle dus à

l'intensification et à la flexibilité compenseront exactement la réduction du temps de travail. Dans ce cadre, sur le court terme, les chiffres des services de Martine Aubry ne semblent pas trop optimistes compte tenu des importants allègements de charges (et non de la RTT).

Mais il se pose alors deux autres questions essentielles : la forme des accords prochains et le financement et les conséquences du passage aux 35 heures sur le long terme.

L'image que donnent les premiers accords est biaisée. En effet, si syndicats et employeurs gagnaient systématiquement au passage aux 35 heures, on aurait assisté à un bien plus important mouvement. Les premiers accords sont donc certainement conclus dans les entreprises ou les branches où les 35 heures sont potentiellement les plus favorables. La multiplication récente des conflits (GAN, France Telecom, transports urbains...) marquerait ainsi l'entrée dans une nouvelle phase des négociations Aubry : gagnant/perdant. Le risque est de voir un bon nombre d'entreprises restées aux 39 heures, par exemple si le coût des changements organisationnels est rédhibitoire. In fine, les entreprises les plus rigides ne feraient que financer celles passées à 35 heures ; les conséquences sur l'emploi seraient alors bien incertaines.

Du côté du financement, deux modes sont possibles : soit on alourdit le coût du travail soit on taxe le capital. Dans le premier cas, l'opération sera blanche si toutes les entreprises passent aux 35 heures car à l'équilibre les allègements sont égaux à l'alourdissement ; les aides ne seront donc qu'une incitation à passer aux 35 heures. Dans le deuxième cas, les aides en réduisant le coût du travail inciteront l'employeur à demander moins de flexibilité aux salariés pour financer les 35 heures et à substituer partiellement le capital par le travail. De fait, les salaires et la productivité seront plus faibles mais l'emploi plus important que dans le cas d'une taxation du travail.

Les raisonnements précédents mettent surtout en évidence la nécessité d'approfondir l'analyse théorique des lois Aubry. Il semble ainsi utile d'intégrer l'ensemble des paramètres contenus dans ces lois, notamment ceux concernant les conditions de travail. En considérant ici le simple fait que les partenaires sociaux peuvent négocier non seulement les salaires mais aussi l'organisation du travail, on aboutit à des résultats théoriques éloignés des modèles standards de simple négociation des salaires ou du temps de travail (par exemple d'Autume et Cahuc [1997]).

En particulier, les premiers paradoxes présentés en introduction sont résolus une fois affranchis des positions « idéologiques » des acteurs. Malgré son opposition publique, le patronat négocie ou va négocier le passage aux 35 heures pour obtenir le maximum de nouvelle flexibilité permise par les lois Aubry ; de leur côté, les syndicats acceptent cette flexibilité moins durement ressentie pour un temps de travail réduit et obtiennent en contrepartie un maintien des salaires.

Références bibliographiques

Aucouturier Anne-Lise, Thomas Coutrot, Etienne Debauche, [1999], « Les stratégies des entreprises face à la réduction du temps de travail », *Document d'Études de la DARES*, N°30, septembre.

Askénazy P., [1999a], « 35 heures : organisation et conditions de travail », à paraître dans la *Revue économique*, vol. 51, mai 2000.

Askénazy P., [1999b], « Les lois Aubry : incitations et laissez-faire », miméo CEPREMAP, décembre.

d'Autume A., P. Cahuc, [1997], « Réduction de la durée de tra-

4. La revue *Liaison Sociale* publie régulièrement la plupart des accords de branche et de très nombreux accords d'entreprises.

vail, de la contrainte légale à la négociation”, *Revue économique*, vol. 48 (3), p. 549-558.

Cahuc P., Granier P., [1997], *La réduction du temps de travail : une solution pour l'emploi ?*, Paris, Economica.

Crepon Bruno, Francis Kramarz, [1999], “Réduction du temps de travail et emploi : quelques leçons du passage aux 39 heures de 1982”, *Revue française d'Economie*, Hiver, p. 3-25.

Fiole M., Passeron V., Roger M., [1999], “Premières évaluations quantitatives des réductions collectives du temps de travail”, *Document d'Etudes la DARES* à paraître.

Ichniowski C., Thomas A. Kochan, David I. Levine, Craig Olson, George Strauss, [1996], “What Works at Work : Overview and Assessment”, *Industrial Relations*, vol. 35, N° 3, p. 299-333.

Lyon-Caen G., J. Péliissier, A. Supiot, [1999], *Droit du travail*, précis 19^e édition, Paris : Dalloz.

pour un temps de travail réduit (car $e(li)$ est convexe) ; les syndicats sont donc moins sensibles à la préservation des conditions de travail alors qu'ils le sont tout autant en ce qui concerne les salaires. Ainsi, la désutilité du travail et donc le salaire négocié par le syndicat peuvent être maintenus malgré une baisse de 4 heures de la durée hebdomadaire du travail ; et l'employeur pourra financer cette hausse automatique du coût du travail par les gains de productivité.

Réduction du temps de travail et choix organisationnel.

Nous allons montrer qu'une réduction du temps de travail peut se traduire par une dégradation des conditions de travail et un maintien des salaires négociés par les partenaires sociaux (voir Askenazy [1999a] pour le détail des calculs).

On suppose que l'utilité individuelle d'un travailleur dépend de son salaire w et de la désutilité du travail e qui est elle-même fonction du temps de travail l et de l'intensité ou du niveau de flexibilité i :

$$U(w, l, i) = w - e(l, i).$$

Les travaux de médecine du travail ou de la Fondation Européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail montrent que la désutilité du travail (au-delà de 30 heures) est croissante et surtout convexe en le temps de travail, le degré de flexibilité et de pénibilité⁵. Pour fixer les idées, on prend :

$$e(l, i) = \exp(vli),$$

où v est l'aversion positive pour la dureté du travail (le produit de i et de l). Le syndicat cherche à maximiser l'utilité totale des salariés de l'entreprise LU , où L est l'emploi choisi par l'employeur une fois l'accord signé. L'employeur maximise ses profits Π ; pour simplifier, la fonction de production est Cobb-Douglas :

$$\Pi = A(Ll)^{\alpha} i^{\mu} - wL.$$

Une fois remplacé L par sa valeur optimale, les profits sont :

$$\Pi = (1 - \alpha) [A l^{\alpha} i^{\mu}]^{\gamma} (w / \alpha)^{1-\gamma},$$

où $\gamma = l / (1 - \alpha) > 1$,

Soit β le pouvoir de négociation du syndicat. On suppose que l'utilité de réservation d'un travailleur est nulle. En l'absence d'aide de l'État, le critère de Nash de la négociation est

$$\max_{w, \text{mod } e} V = [L(w - e(l, i))]^{\beta} \Pi^{1-\beta}.$$

La résolution de ce programme peut se décomposer en une négociation salariale puis un choix du mode optimal de production i.e. du i optimal. La condition du premier ordre donne le salaire :

$$w^* = e(l, i) [1 + \{\beta / (\gamma - 1)\}].$$

Celui-ci est donc proportionnel à la désutilité du travail. En remplaçant dans l'expression du critère de Nash, le mode optimal maximise :

$$\exp(vli(1-\gamma)) [A l^{\alpha} i^{\mu}]^{\gamma}.$$

La condition du premier ordre s'écrit :

$$i^* = \{\mu\gamma\} / \{v(\gamma-1)l\}.$$

Dans ce cas une réduction du temps de travail de 10 % se traduira par une hausse négociée de i de 10 %. Intuitivement, la désutilité marginale d'une détérioration des conditions de travail est plus faible

5. La liste des publications de la Fondation et de nombreuses statistiques sont disponibles directement sur le site <http://www.fr.eurofound.ie/themes/health/workingcond.html>.

PUBLICATIONS

Capitalisme, Socialisme, Marxisme

Chavance Bernard, Magnin Eric, Motamed-Nejad Ramin, Sapir Jacques (sous la direction de), *Capitalisme et socialisme en perspective. Évolution et transformations des systèmes économiques*, La Découverte, Paris, 1999.

Herzog Philippe, *Manifeste pour une démocratie européenne*, Les éditions de l'Atelier/Les éditions Ouvrières, Paris, 1999

Levet Jean-Louis, *Sept leçons d'économie à l'usage du citoyen*, Seuil, Paris, 1999.

Économie industrielle

Lorenz Edward, Lazaric Nathalie, The transfer of competences to European-based Japanese affiliates, Mimeograph Centre d'Etudes de l'Emploi, Décembre 1999.

Économie internationale

Beaud Michel, Dollfus Olivier, Grataloup Christian, Hugon Philippe, Kebadjian Gérard, Lévy Jacques (Coord) **GEMDEV**, *Mondialisation : les mots et les choses*, Éditions Karthala, Paris, 1999.

Michalet Charles-Albert, *La séduction des nations ou Comment attirer les investisseurs*, Economica, Paris, 1999.

Histoire économique

Diebolt Claude, "Towards a theory of systemic regulation? The case of France and Germany in the 19th and 20th Centuries", in Schriewer, J. (ed.), *Discourse formation in comparative education*, Editions Peter Lang, Collection "Comparative Studies Series", Frankfurt am Main, 1999.

Carpentier Vincent, Diebolt Claude, "Education and Economic Development. Germany and the United Kingdom in the 19th and 20th Centuries", *Oxford International Conference on Education and Development*, Oxford, 9-13 September 1999.

Diebolt Claude, "Le système d'invalidité et de vieillesse en Allemagne avant la première Guerre mondiale", *Economie et Sociétés, Cahiers de l'ISMEA*, Série AF, 1999.

Macroéconomie

Aglietta Michel, Breton Régis, Fayolle Jacky, Juillard Michel, Lacu Cyrille, Le Cacheux Jacques, Poirson Hélène, Rzepkowski Bronka, Touzé Vincent, «INGENUE : Une modélisation intergénérationnelle et universelle », *Note d'Etape avec le soutien de la Caisse des Dépôts*, Décembre 1999.

Couarde Cécile, Mazier Jacques, « Les fondements

macro-économiques de la compétitivité », *Économie internationale*, n° 79, 3e trimestre 1999, p. 3-37

Méthodologie et histoire de la pensée économique

Mappa Sophia (sous la dir.), *Essai historique sur l'intérêt général : Europe, Islam, Afrique coloniale*, Éditions Karthala, Paris, 1997.

Politique économique

Le Cercle des Economistes, *Espérances et Menaces de l'an 2000*, Descartes & Cie, Paris, 1999.

Moreno Francisco José, *Basic principles of politics*, Creative Arts Book Company, Berkeley, 1999.

Théorie des institutions

Douglas Mary, *Comment pensent les institutions*, suivi de *Il n'y a pas de don gratuit* et *La connaissance de soi*, La Découverte, Paris, 1999.

Transformations des économies socialistes

Magnin Eric, *Les transformations économiques en Europe de l'est depuis 1989*, Dunod, Paris, 1999.

Magnin Eric, Motamed-Nejad Ramin (Coord.), *Revue d'Études Comparatives EST/OUEST*, Vol. 30 - Juin-Septembre 1999, n° 2-3, « Les économies post-socialistes : une décennie de transformation ».

Sapir Jacques, « Le FMI et la Russie : Conditionnalité sous influences », Ronéotypé EHESS, à paraître *Critique internationale*, Janvier 2000.

Sapir Jacques, « Understanding Shadow Economy and Economic Criminalization Expansion in Transition Economies : An institutionalist approach », Mimeograph EHESS, Paris.

Sapir Jacques, Compte rendu de conférence, *Conférence sur l'évasion des capitaux hors de Russie*, Organisée par la Fondation Gorbachev, Institut d'Economie de l'Académie des Sciences, Académies des Finances, Friedrich Ebert Stiftung à Moscou le 22 novembre 1999, Mimeograph EHESS, Paris.

Sapir Jacques, « A l'épreuve des faits.... Bilan théorique des politiques macroéconomiques mises en œuvre en Russie », *Revue d'études comparatives Est-Ouest*, Vol. 30, n° 2-3, 1999, p. 153-213.

Travail et économie démographique

Saillard Yves (Coord.) **ERES** (Équipe de recherches économiques et sociales), *Contributions à l'analyse des mutations du travail*, Éditions Octares, Collection Colloques, Toulouse, 1999.

Saillard Yves (Coord.) **IREPD** (Institut de recherche économique production développement), *Globalisation*,

spécificités et autonomie. Approches économiques,
Éditions Octares, Collection Colloques, Toulouse,
1999.

Politique économique et État

Boyer Robert, Juillard Michel, « Y a-t-il convergence dans le mode d'ajustement des marchés du travail dans les différents pays ? », dans Bouët Antoine, Le Cacheux Jacques (Eds), *Globalisation et politiques économiques : les marges de manœuvre*, Economica, Paris, 1999, p. 173-191.

COMPTE RENDU DE LECTURE

A Theory of Employment Systems

David Marsden

Oxford University Press, 1999

Par Ekkehard Ernst

La diversité des relations de travail dans les économies avancées – tels le Japon, la France, les États-Unis, l'Allemagne et la Grande-Bretagne – a maintenant largement été reconnue dans la littérature des relations industrielles et par les économistes institutionnels¹. Cependant, peu d'effort a été déployé afin de trouver un cadre unifiant qui considère ces différentes relations comme l'expression d'une même logique. C'est là que l'ouvrage proposé par David Marsden trouve sa motivation, à savoir l'analyse d'une logique – se décomposant en deux axes : la transmission de la formation et la classification des emplois via le regroupement des tâches – qui structure les rapports salariaux dans les principales économies industrialisées. Cet ouvrage part d'un constat et d'une question : Marsden s'interroge sur la nature et la pertinence des systèmes de classification d'emploi.

Étant donné la nature indéterminée de la transaction de travail et l'impossibilité d'écrire des contrats contingents, un système de classification d'emploi est au premier abord destiné à organiser de différentes tâches devant être accomplies dans une entreprise et à les grouper ensuite pour les assigner à un certain poste. Malgré la liberté que la construction d'un tel système laisse supposer, Marsden montre pourtant qu'en dépit de la généralité de la fonction d'un système de classification, il doit respecter certaines contraintes pour remplir cette fonction. Ces contraintes découlent du fait que ce système de classification définit le cadre pour les contrats du travail que l'entreprise proposera à ces (futurs) employés, avec leurs droits et leurs obligations qu'ils soient explicites ou non. Pourtant, ces contrats de travail doivent être d'une part efficaces (contrainte d'efficacité : la valeur de la transaction doit être positive) et d'autre part conduire les employés à réaliser les objectifs escomptés par l'employeur (contrainte d'incitation). Ainsi, un système de classification vise à simplifier la transaction ayant lieu sur le marché du travail en définissant un ensemble de tâche et de mécanismes de contrôle acceptables par les deux contractants. L'objectif que s'est donné Marsden consistait donc à trouver – à partir de ce constat –, et à réduire les différents systèmes à une typologie exhaustive qui permet de comprendre la logique commune qui se trouve derrière ces appro-

ches. Suivant ces deux contraintes énoncées, Marsden propose (ch. 2) deux stratégies que les entreprises appliquent pour y faire face :

- La contrainte d'efficacité nécessite d'exploiter soit des complémentarités entre les tâches (approche de production), soit celles existantes entre les qualifications (approche de qualification).

- La contrainte d'incitation requiert que les règles d'allocation de tâches soient claires et transparentes puisque dans le cas inverse l'opportunisme devient difficile à détecter ; les entreprises structurent donc les règles soit autour de la tâche qui est assignée à l'employé soit autour d'une fonction.

Il s'ensuit alors quatre types de relations d'emploi caractérisées par 'poste de travail', 'territoire d'emploi', 'rang de compétence', 'règle de qualification'.

Cependant, bien que ces règles soient utilisées au niveau de la firme, elles sont amenées à faire face à l'environnement dans lequel elles évoluent (ch. 3 et 8). Se pose donc la question de leur stabilité évolutive, de l'émergence de ces règles dans un contexte décentralisé et de l'appui que peuvent apporter certaines institutions à la reproduction d'une certaine règle plus qu'à une autre. Marsden montre à ce propos que les approches de qualification nécessitent un marché d'emploi très codifié sur lequel les différents niveaux de formation sont reconnus par les entreprises participantes ; ceci fonctionnera à condition qu'il existe un réseau fort d'entreprises et de syndicats puissants qui garantissent que personne n'en bénéficie sans y avoir contribué. En absence de ces institutions, les configurations décentralisées – reposant sur les moyens accessibles à chaque entreprise individuelle – seront dominantes. Ces configurations ne nécessitent en général pas un degré important de confiance en la bonne foi de l'autre et résistent même à une forte rotation de la main-d'œuvre ou du management.

D'autre part, Marsden montre comment le système de mesure de performance et les règles de rémunération que l'on peut trouver dans ces pays forment un ensemble cohérent avec le système de classification d'emploi. Tandis que le premier aspect concerne les dimensions de la tâche qui sont mesurées et donc rémunérées : selon les systèmes de classification on peut montrer que différentes dimensions seront mises en avant pour garantir que l'employé fournit non seulement la quantité mais aussi le type de travail qui correspond le mieux à la relation d'emploi prédominante ; le second s'intéresse à la paie comme étant une règle plus qu'une somme d'argent : la règle qui s'applique varie en fonction de l'incitation qui doit être fournie. Comme les dimensions de la tâche changent selon les différents systèmes d'emploi, les employeurs s'orientent vers différentes caractéristiques du travail achevé ; pour les favoriser ils n'ont pas recours aux mêmes incitations qui seront elles-mêmes engendrées par différentes formes de salaire. Les trois aspects (classification – mesure – salaire) forment donc un ensemble qui traverse les différents pays en engendrant des relations de travail différentes.

Marsden nous présente ainsi une analyse convaincante des faits stylisés des grands pays industrialisés ; ceci est en même temps la critique la plus importante que l'on peut adresser à cet ouvrage. Aucune étude empirique complète ou précède la théorie exposée. Seulement des faits stylisés sont présentés dans un chapitre synthétique (ch. 5) sans pour autant que le test de la théorie soit explicite. Marsden s'efforce de montrer l'exhaustivité de son schéma (p. 39-41) mais son résultat reste général (uniquement l'exhaustivité des contraintes est démontrée) ouvrant ainsi la voie à d'autres systèmes de classification. Notamment le nouveau

1. Cf. Lane, Christel, *Management and Labour in Europe*, Edward Elgar, 1995

phénomène des petits « start-ups » basés sur le marché de capital-risque invite à la question sur d'autres systèmes de classification qui ne sont pas traités dans ce modèle (cf. Chesbrough, Henry, *The Organizational Impact of Technological Change : A Comparative Theory of National Institutional Factors*, Industrial and Corporate Change, 1999, p. 458-462 pour un exemple de relation d'emploi différent de celui présenté par Marsden). L'auteur reconnaît l'importance empirique de tels phénomènes (p. 233-242) mais ne les considère pas comme des concurrents potentiels aux systèmes existants. Son approche reste délibérément réduite aux relations dominantes dans quelques grands pays industrialisés.

D'autre part, l'analyse est concentrée exclusivement sur les relations d'emploi ce qui ne permet évidemment pas de tenir compte des liens existants avec des configurations sur d'autres marchés. Notamment le marché financier semble conditionner d'une manière rigoureuse la relation d'emploi que peut adopter l'entreprise. Le mode de financement n'est pas neutre aux questions de rotation du management, de l'horizon temporel que ce dernier utilisera dans ses stratégies de gestion de personnel et dans ses relations avec d'autres employeurs. Il y a donc complémentarité entre les structures sur les deux marchés : l'émergence et la diffusion de certains types de relations d'emploi changeront en fonction du mode de financement prédominant dans l'industrie ou dans l'économie. De nouvelles formes de financement de l'entreprise ne doivent pas nécessairement s'orienter vers les mêmes relations décrites par Marsden.

Ces remarques critiques ne réduisent en rien l'importance de cet ouvrage ; les deux contraintes fondamentales auxquelles les entreprises actuelles font face resteront les mêmes dans l'avenir. Mais la forme concrète que prendront les systèmes de classification changera en fonction du développement économique et institutionnel.

VIE DE L'ASSOCIATION

« RECHERCHE & RÉGULATION »

Bref Compte Rendu de l'Assemblée Générale Du 2 DÉCEMBRE 1999

Activité des groupes

- Le groupe « Débattre de l'Approche de la Régulation » se proposait d'animer une réflexion sur l'évolution des concepts de la régulation et d'organiser des échanges sur ce thème par le courrier électronique. Ce double pari n'a pas réussi à enclencher la dynamique attendue. On peut souhaiter que cette initiative de Bernard Billaudot puisse se développer, éventuellement sous d'autres formes, en prenant sa place dans d'autres projets de l'Association.
- Un de ces projets pourrait être **un nouvel ouvrage de synthèse sur les avancées de la théorie de la régulation**. L'objectif de l'ouvrage serait moins ambitieux que l'ouvrage l'État des savoirs publié en 1995, sachant que la réalisation de l'édition anglaise a déjà amorcé ce travail. L'ouvrage ne comporterait que 20 à 25 contributions, limiterait l'ampleur des champs couverts et devrait donc se concentrer sur un petit nombre de thèmes. Une échéance à deux ans semble raisonnable, une première année étant consa-

crée à une réflexion sur le plan d'ensemble de l'ouvrage et à l'animation de petits groupes de travail. Une maquette de départ sera proposée pour le printemps 2000.

- L'activité du **groupe Régulation, Secteur et Territoire (RST)** a permis la rédaction d'un texte d'orientation cadrant des productions ultérieures de contributions particulières ; Ce texte de synthèse rédigé par Christian du Tertre, Pascal Petit, El Mouhoub Mouhoud, Philippe Moati sera proposé à la lettre de la régulation. Il aborde les différentes questions du couplage secteurs/territoires et local/régional, des niveaux de régulation,... Une intervention est également prévue au séminaire ARC2, sur le thème particulier des services et de l'immatériel. Un colloque est envisagé à Reims.
- Le **groupe Institutions et Développement** n'a pas pu fonctionner normalement cette année. C'est d'autant plus regrettable que ce groupe avait connu un grand succès, rassemblant jusqu'à une trentaine de personnes. Il est urgent de trouver à ce groupe un nouvel animateur.
- Plusieurs textes sont en projet pour le point théorique de **la lettre de la régulation** portant sur le changement organisationnel (Nathalie Greenan) ou encore un texte du groupe RST (voir supra). Il paraît souhaitable que les points théoriques soient orientés par des propositions et des discussions collectives. Plusieurs membres de l'Association se proposent de contribuer, autour de Bénédicte Reynaud, à ce fonctionnement plus collectif : Bruno Amable, Jérôme Bourdieu, Robert Boyer, Christian du Tertre, Henri Nadel, André Orléan, Pascal Petit, Geneviève Schmeder, Yves Saillard, Bruno Théret et Pascal Ughetto. La diffusion électronique sera encouragée, en demandant aux destinataires d'indiquer s'ils souhaitent continuer à recevoir une version papier.
- Le numéro 4 de **L'Année de la régulation** paraîtra en avril prochain. Il comportera un dossier sur les fonds de pension. Ce thème devrait permettre une diffusion plus large (340 exemplaires actuellement). Le succès (ambigu) de la notion de régulation et l'intérêt que devrait rencontrer le nouveau numéro de l'année de la régulation, rendent propice une **opération de présentation des approches régulationnistes**. Elle devrait rassembler les principaux théoriciens de la régulation et permettre une plus large diffusion de la revue. Ce projet sera animé par Bruno Amable et Frédéric Lordon.
- Le principe de **Journées « Recherche et Régulation »** devrait être conservé, après le succès des journées d'Aix-en-Provence en 1998, et leur prolongement en 1999 par le colloque « Entreprises et Marchés » organisé par Benjamin Coriat et Olivier Weinstein. Michel Hollard propose que les prochaines journées soient organisées en décembre 2000 à Grenoble, sur le thème des nouvelles formes d'entreprises en relation avec les travaux menés à l'IREPD (annonce prévue dans *La Lettre de la Régulation* de mars 2000). Ce projet pourrait aussi être l'occasion de relancer le groupe Institutions - Développement.
- Le **site WEB de l'Association** sera modernisé et son accès amélioré. Il est souhaitable que les informations parviennent plus systématiquement et plus rapidement à Yves Saillard qui se charge de l'entretien du site. De même pour l'actualisation et l'amélioration de la base de données bibliographiques sur la régulation, dont Yves Saillard a aussi la charge, **BABIREG**.
- Le **rapport financier** indique l'importance de la lettre (impression et diffusion) dans les dépenses et l'intérêt qu'il peut y avoir à inciter à sa diffusion électronique. Le bilan des cotisations montre que l'Association compte désormais 120 adhérents. Le montant des cotisations est fixé à 250 F, avec un tarif étudiant de 100 F, ces cotisations donnant droit à un exemplaire du n° 4 de l'Année de la Régulation.
- Le **Conseil d'administration** a été modifié de la façon suivante :
 - Michel Aglietta, Giovanni Dosi, Olivier Favereau deviennent membres d'honneur ;
 - Maurice Baslé et Claude Leroy quittent le CA ;

- Martine Gadille, Michel Hollard, Stefano Palombarini, entrent au Conseil.

▪ **Le bureau est reconduit** : Robert Boyer (Président), Pascal Petit (Trésorier), Yves Saillard (Secrétaire).