RÉDUIRE LA DURÉE DU TRAVAIL

Analyse macroéconomique et enjeux sociaux

par

Yves BAROU, François PERONNET et François ROCHERIEUX

Les modèles macroéconomiques ont joué un rôle essentiel dans la réflexion sur la stratégie de réduction de la durée du travail, en mettant en évidence son fort effet sur l'emploi. Mais certains des mécanismes figurant dans les modèles s'avèrent inadéquats à la description du processus de réduction de la durée du travail. Ces instruments restent toutefois indispensables pour apprécier l'impact macroéconomique d'une telle mesure, mais une utilisation sans précaution conduit à des diagnostics parfois peu assurés.

La réduction de la durée du travail s'impose cependant comme l'une des politiques les plus efficaces de lutte contre le chômage. Mais la réussite, en termes d'emploi, d'un tel processus repose sur un ensemble de conditions touchant aux modalités d'organisation du travail, d'évolutions salariales et des négociations.

SOMMAIRE

Pages

I. **DES GAINS DURABLES DE PRODUCTIVITÉ SONT-ILS POSSIBLES ?** 38

1. Le cycle de productivité 38
2. Réserves de productivité du travail et marges de capacité sans embauches 40
3. Productivité et RDT 41

II. **LA RDT RISQUE-T-ELLE D'ENGENDRER DES PERTES DE PRODUCTION ?** 43

1. Le concept de capacités de production dans les modèles 43
2. Un concept mal assuré sur le plan théorique 44
3. Une notion d'interprétation empirique délicate ... 46

III. **UN PROCESSUS ORIGINAL DE RDT** 48

1. Passage à 40 h et à 39 h : quels enseignements ? 49
2. Un processus concerté 50
3. La compensation salariale 51

CONCLUSION : Négocier en même temps l'ensemble des enjeux 52

La réduction de la durée du travail (RDT par la suite) parce qu'elle concerne l'ensemble des emplois apparaît comme un des moyens les plus susceptibles de produire des effets massifs sur le chômage.

Leur mesure repose nécessairement sur l'utilisation des instruments globaux que sont les modèles macroéconomiques seuls capables de prendre en compte l'ensemble des interactions à l'œuvre dans l'économie. Les résultats obtenus et donc l'appréciation d'une politique de RDT dépendent d'un corps d'hypothèses qui porte essentiellement sur les gains de productivité, la durée d'utilisation des équipements et l'évolution salariale, paramètres dont la fixation soulève de nombreuses difficultés et incertitudes.

Les variantes macroéconomiques ont montré que l'effet sur l'emploi de la RDT pouvait être massif alors que les monographies d'entreprises suggèrent que des gains de productivité importants pourraient se manifester et diminuer les créations d'emplois.

D'autres travaux ont insisté sur le risque que la RDT pourrait faire courir à l'économie en entamant les capacités de production.

Étant donné l'importance de ces enjeux et la nécessité de recourir aux modèles macroéconomiques pour toute évaluation globale des effets de la RDT, il paraît nécessaire d'en discuter les limites et le cadre d'utilisation.

On se propose donc, dans cet article, d'effectuer un examen critique, à la fois aux plans théorique et empirique, des notions et des analyses qui fondent les différents points de vue en présence. On traitera d'abord de la productivité, puis des capacités de production, en s'interrogeant à chaque fois sur l'adéquation des enchaînements modélisés, dans le cas de réduction de la durée du travail, et la possibilité ou non de les conserver dans les modèles lors de l'étude de la RDT. Au terme de cet examen, il apparaît qu'on ne peut plus aujourd'hui s'appuyer sur de simples variantes analytiques mais qu'il faut construire, autour des modèles, des scénarios permettant de traduire la spécificité du processus de RDT. C'est pourquoi on s'interrogera, dans une troisième partie, sur les conditions sociales d'un processus réussi de RDT.

I. DES GAINS DURABLES DE PRODUCTIVITÉ SONT-ILS POSSIBLES ?

La question des gains de productivité sera abordée sous trois aspects :

— le rôle joué par le cycle de productivité;

— l'existence de réserves structurelles de productivité;

— la nature des gains de productivité associés à une RDT.

1. Le cycle de productivité.

L'analyse économique fait souvent état du cycle de productivité à l'occasion des problèmes posés par la réduction de la durée du travail. Ce cycle permet de retracer sur le passé les ajustements retardés de l'emploi à la production.

Mais il convient d'emblée de noter qu'il n'y a pas, a priori, de raison pour que l'effet de la baisse de la durée du travail sur les effectifs soit du même type que celui d'une hausse de la production. Les gains de productivité issus de la baisse de la durée, s'ils doivent être envisagés, ont une autre origine.

Les justifications des retards d'adaptation des effectifs au niveau requis sont de deux types :

— l'incertitude conduit les entreprises à réagir en fonction d'anticipations adaptatives;

— des délais peuvent s'imposer aux agents économiques, ou être souhaités par eux.

Ainsi, face au problème de l'embauche requise par la croissance d'une production, les entreprises peuvent se poser le problème de l'arbitrage entre, d'une part, un manque à gagner résultant de la non-adéquation des effectifs en place par rapport à ce qui serait nécessaire et, d'autre part, les coûts résultant de la réalisation de cet ajustement. Dans le cas de l'emploi, il s'agit de coûts d'embauche liés à la capacité de trouver dans les phases d'expansion la main-d'œuvre nécessaire et des coûts de licenciement, résultant de la possibilité de réduire l'emploi effectif dans les périodes de récession, malgré les résistances syndicales. Ce mécanisme d'ajustement est introduit dans la modélisation macroéconomique sous la forme du cycle de productivité (cf. encadré sur le mécanisme du cycle de productivité).

LE MÉCANISME DU CYCLE DE PRODUCTIVITÉ

Les réflexions sur le cycle de productivité ont trouvé leur origine dans les travaux de Brechling (1) qui, pour étudier ces rigidités de l'ajustement de l'emploi à la production, a construit et ajusté économétriquement un modèle qui formalise les liens à court terme entre l'emploi (E) et la production (Q), dont est fonction le niveau des effectifs désirés E*.

On pose :

$$\frac{E}{E_{-1}} = \left(\frac{E^*}{E_{-1}}\right)^{\lambda}$$

Et l'on a :

$$\lambda = \frac{\log E - \log E_{-1}}{\log E^* - \log E_{-1}}$$

C'est la vitesse d'ajustement de l'emploi, c'est-à-dire la proportion dans laquelle l'emploi réel (E) se rapproche de l'emploi désiré (E*) qui dépend du niveau de la production.

Le délai moyen d'ajustement est alors :

$$\frac{1-\lambda}{\lambda}$$

L'ajustement de E à E* se fait de façon asymptotique. On a, en effet, au bout de n périodes :

$$\dot{E}_n = (1-\lambda)^n \dot{E}_0 + \dot{E}^* [1 - (1-\lambda)^n]$$

Si n tend vers l'infini, $(1-\lambda)^n$ tend vers zéro et E_n tend vers E*.

En d'autres termes, si l'emploi désiré ne varie pas, la croissance de l'emploi réel se rapproche progressivement de celle de l'emploi désiré.

(1) Sur l'étude plus précise de ces fonctions d'emploi, voir :
— F. Brechling et P.O' Brien : « Short term employment functions in manufacturing industrie : an international comparison », *The Review of Economics and Statistics*, août 1967, n° 3;
— R.J. Ball et E.B.A. St Cyr : « Short term employment functions in British manufacturing industrie », *Review of Economics Studies*, juillet 1966;
— F. Brechling : « The relationship between output and employment in British Manufacturing Industries », *Review of Economics Studies*, juillet 1965.

Il convient de noter que les estimations réalisées à l'occasion de la construction des différents modèles aboutissent à des coefficients d'ajustement différents. Ceci n'est pas surprenant, car la formalisation des effectifs requis est inséparable de la caractérisation de long terme que chaque modèle prête à l'économie française à travers sa propre définition de la fonction de production (cf. encadré sur les délais d'ajustement de l'emploi dans les modèles).

LES DÉLAIS D'AJUSTEMENT DE L'EMPLOI DANS LES MODÈLES

Les déterminants à long terme de l'emploi industriel dans METRIC et DMS (1) sont très différents.

Dans DMS, à chaque instant, les productivités du travail et du capital associées à chaque génération de capital sont invariantes. Le coût relatif des facteurs et la situation des capacités de production ne joueront donc que sur les déclassements et l'investissement. La croissance de la productivité horaire se décompose ainsi, en un terme constant, décrivant le progrès technique non incorporé et un terme dépendant de la structure par génération du capital fixe installé. Ainsi, le ralentissement de la productivité du travail dans l'industrie depuis 1973 s'explique dans DMS, pour l'essentiel, par une baisse de l'investissement qui a induit un vieillissement du capital fixe installé et donc baissé ses performances moyennes (— 2 % sur la productivité du travail des industries intermédiaires et d'équipement). Cependant, si on ne lit pas d'influence directe du rythme de croissance de la production sur les gains de productivité, ce lien existe de façon indirecte par l'équation d'investissement. Une logique comparable, toutefois simplifiée, se retrouve dans COPAIN (2).

Une possibilité de substitution entre les facteurs de production au moment de l'installation des capacités de production est prise en compte dans METRIC. En régime permanent, le coût relatif du travail par rapport au capital a, par le jeu de la fonction d'investissement, un effet décisif de sur la productivité — une baisse de 1 % de celui-ci induit ainsi une baisse de 0,55 % de la productivité du travail — ce coût relatif étant a priori indépendant du rythme de croissance de la production. Il n'y a pas de lien en régime permanent entre les gains de productivité et la croissance de la production.

Le pouvoir séparateur de l'analyse économétrique entre plusieurs déterminations de long terme, d'une part, et entre des caractéristiques tendancielles données et le processus d'ajustement qui y conduit d'autre part, est faible.

Le tableau suivant illustre l'incertitude qui en résulte. Pour l'industrie, les gains de productivité simulés par PROPAGE (3) sont sensiblement plus importants que ceux décrits par METRIC et DMS.

Les gains de productivité liés au cycle au bout d'une unité de temps dans les modèles
(Pour 1 % de variation de la production)

	METRIC *		PROPAGE au bout d'un an	DMS au bout d'un an	COPAIN au bout d'un an
	pour le premier trimestre	pour la première année			
Industrie	0,82	0,62	0,782	0,6 **	0,62
IAA	0,23	0,07	0	0	
Énergie	0,98	0,95	1	1	
BTP	0,79	0,57	0	0,611	
Transports et Télécommunications	0,95	0,88	0	0,883	0,40
Commerces	0,89	0,75	1	0,739	
Services	0	0	0	0,757	

* Les chiffres ne sont qu'indicatifs puisque le coefficient dépend en fait d'indicateurs de tension.
** 0,785 pour les biens intermédiaires, 0,514 pour les biens d'équipement et 0,506 pour les biens de consommation.

(1) DMS, *Collection de l'INSEE*, C 64-65, 1978.
METRIC, *Annales de l'INSEE*, 26-27, 1977 pour la version ancienne base et INSEE 1981 pour la nouvelle base.
(2) *Economie et Prévision*, n° 48, 1981.
(3) *Collection de l'INSEE*, C 103 (juillet 1982).

Il est souvent postulé, dans la pratique, que la baisse tendancielle de la durée du travail génère un cycle de productivité analogue à celui suscité par la croissance de la production. Dans l'hypothèse d'une baisse annoncée de la durée, il n'y a pourtant aucune raison de supposer un effet d'incertitude analogue à celui qui résulte de l'accroissement de la production dont on ne sait si elle sera durablement maintenue. Ceci plaiderait pour un ajustement plutôt plus rapide des effectifs au niveau requis par la baisse de la durée du travail.

Ce délai d'ajustement a d'autant plus de chances d'être bref que, très souvent, la RDT implique plutôt une conservation des effectifs en place qu'une embauche véritable. Il n'y a, en général, aucune raison qu'un tel délai soit indépendant des conditions initiales dans lesquelles la mesure va opérer. C'est pourquoi, il convient d'étudier dans quelle mesure elles modifient les effets de la baisse de la durée du travail sur les effectifs, ce qui sera examiné ultérieurement (cf. *infra*, productivité et RDT).

Avant d'évoquer les gains de productivité qui pourraient spécifiquement se manifester à l'occasion d'un processus de RDT, il est nécessaire d'examiner si toutes les réserves de productivité existantes sont bien prises en compte par les modèles. En effet, ceux-ci omettent l'existence des marges sans embauche qui est une manifestation de ces réserves. Dans le paragraphe suivant, on s'interroge sur la nature de ces réserves et leur traitement dans les modèles.

2. Réserves de productivité du travail et marges de capacité sans embauche.

Deux résultats d'enquête permettent de mesurer les marges de capacité disponibles dans l'industrie. Les marges sans embauche (APSE) mesurent l'accroissement maximum de production qui pourrait être réalisé à emploi et équipements inchangés, tandis que les marges avec embauche (APAE) évaluent l'augmentation possible de la production, à équipements identiques, grâce à un supplément d'emploi.

On peut supposer (1) que les premières dénotent l'utilisation à une intensité réduite d'un capital donné, tandis que les secondes traduisent l'utilisation d'une partie d'un capital divisible.

Une étude des disparités par secteur de l'indicateur APSE montre, en effet, qu'il est fortement lié à l'intensité capitalistique. Dans les industries où celle-ci est forte, le capital est peu divisible et la sous-utilisation des équipements passe plus par une utilisation « au ralenti » de l'ensemble que par une mise hors service provisoire d'une fraction de celui-ci.

On peut alors imaginer, suivant que le capital est ou n'est pas fractionnable, deux modèles polaires (1) dont la combinaison à tous les niveaux serait représentative de la réalité macroéconomique :

— dans le premier cas, ce sont principalement les marges avec embauche qui jouent en cas de variation de la production; les marges sans embauche correspondent aux fluctuations conjoncturelles de la durée du travail et des cadences à très court terme;

— dans le second cas, les marges correspondent structurellement plutôt à des marges sans embauche, la durée du travail étant rigide à court terme et la substitution effectifs/durée apparaissant impossible sans réorganisation.

Dans les deux cas, il semble que l'on dispose ainsi de réserves de productivité du capital installé, assortie dans le second cas d'une réserve de productivité du travail autorisant une augmentation de production sans embauche (APSE). L'indicateur APSE indique alors que ces marges sont permanentes et actuellement importantes dans tous les secteurs.

TABLEAU 1

Marge sans embauche des entreprises de 1978.1 à 1982.1

En %

	Moyenne 1962/1980	1978			1979			1980				1981				1982
		Mars	Juin	Novembre	Mars	Juin	Novembre	Janvier	Mars	Juin	Octobre	Janvier	Mars	Juin	Octobre	Janvier
Ensemble	9,6	10,20	10,40	10,20	9,70	8,80	8,80	8,60	8,70	9,30	11,20	12,00	12,60	13,40	13,80	13,80
Biens d'équipement	8,8	9,40	9,10	9,30	10,40	8,80	8,80	8,40	7,90	8,40	8,40	8,70	9,30	11,40	12,80	13,00
Biens de consommation	9,1	8,20	8,20	7,80	7,50	7,30	7,40	7,50	8,20	7,80	11,10	11,30	14,00	12,70	13,10	12,20
Biens intermédiaires	10,7	12,60	13,50	13,00	11,20	10,10	10,20	10,00	9,70	11,20	13,20	14,80	14,60	15,40	15,20	15,80

Source : INSEE.

La pérennité de l'existence des marges APSE comme la dispersion des réponses des entreprises ont fait supposer que les rigidités d'adaptation du système productif et, en particulier, de l'installation du capital productif seraient responsables de leur existence, bien plus que les fluctuations de la demande. A chaque instant, il existerait des entreprises proches de la saturation de leurs capacités et des entreprises en sur-capacités selon l'âge de leurs équipements. Un niveau moyen des marges constituerait alors la bonne référence, permettant d'évaluer véritablement l'état des tensions sur les capacités de production et la valeur optimale limite implicite du comportement macroéconomique.

Les marges de capacités APSE et APAE ne s'interpréteraient pas alors comme de simples réserves de productivité mobilisables, mais leur niveau constituerait un indicateur moyen des goulots d'étranglement et de saturation des capacités de production.

Telle est la problématique retenue dans la plupart des modèles macroéconomiques. Elle s'articule autour de deux idées :

— l'évolution parallèle des indicateurs APAE et APSE (2) indique qu'au-delà des différences d'interprétation microéconomique, ils correspondent à

(1) F. Eymard-Duvernay : « Quelques observations sur la demande de travail dans les modèles » (Note interne de l'INSEE, 9 février 1982).

(2) Cf. P. Artus : « Tensions sur l'appareil productif », *in* Métric, *Annales de l'INSEE*, n° 26-27, 1977. Cette première version de Métric n'ignorait cependant pas complètement les marges APSE et les reliait à la productivité, la durée hebdomadaire et la durée maximale du travail, mais ne les faisait intervenir que dans la détermination des offres d'emploi non satisfaites.

l'apparition conjoncturelle simultanée de phénomènes de saturation des capacités de production. Un seul des deux indicateurs peut donc être utilisé pour simuler leurs effets si la structure de la production peut être considérée comme inchangée;

— l'indicateur APAE est considéré comme un indicateur moyen dont l'évolution est représentative de l'apparition de goulots d'étranglement localisés. Une valeur moyenne peut donc être prise comme référence de sa variation.

Dès lors, l'existence d'une contrainte progressive s'exerçant sur les capacités de production est prise en compte par une élasticité différente de 1 de la production intérieure à la demande et l'existence de marges de capacités sans embauche, par une élasticité inférieure à l'unité des effectifs à la production ou aux tensions sur l'appareil productif à capacité de production donnée.

Il semble cependant tout à fait essentiel de pouvoir élargir ce raisonnement par une meilleure compréhension de la colinéarité existant entre APAE et APSE qui paraît assez problématique (3). Ceci permettrait, en particulier, de distinguer mécanisme d'ajustement de l'emploi et mécanisme d'ajustement de la productivité puisque leurs conséquences respectives ne sont pas analogues en cas de RDT.

On verra plus loin dans quelle mesure ces réserves de productivité peuvent assouplir la contrainte qu'impose le capital installé par la capacité de production. Mais les réserves de productivité du travail, correspondant aux marges de capacité sans embauche dans lesquelles il est possible de puiser pour permettre une augmentation de la production, ne devraient pas être mobilisables dans le cas d'une réduction de la durée du travail, si on se réfère à l'idée d'indivisibilité. En fait, on peut penser que la réalité est plus complexe comme en témoignent la coexistence de marges APAE et APSE dans tous les secteurs et le fait que les marges APSE ne renvoient pas exclusivement à l'existence de processus de production à capital indivisible mais révèlent aussi, bien entendu, la possibilité de recours aux heures supplémentaires et l'existence de rétentions d'effectifs.

En outre, la croissance dans la période récente de ces marges rend vraisemblable une certaine souplesse dans l'utilisation, en cas de RDT, des gains de productivité potentiels qu'elles révèlent.

Mais, la baisse de la durée du travail permet d'escompter d'autres gains de productivité dont il reste à analyser l'origine et la possibilité de leur prise en compte dans les modèles.

3. **Productivité et RDT.**

Les liens entre durée du travail, productivité et emploi n'ont pu être clairement mis en évidence dans les modèles.

Pour DMS et COPAIN, une baisse de la durée du travail est entièrement compensée par un emploi désiré additionnel et a pour conséquence une baisse de la productivité tendancielle par personne. Inversement, lorsque la réduction de la durée est plus faible, ceci n'a pas de répercussion négative sur l'accroissement de la productivité horaire.

METRIC fait, d'une certaine manière, le choix inverse en s'intéressant à la productivité par personne. La variation de la durée du travail n'a pas d'influence sur l'emploi, ce qui oblige à recourir à des variables d'écarts pour construire les variantes durée du travail. Ce choix signifie par exemple que, lorsque la tendance de baisse de la durée du travail se ralentit, l'emploi n'est pas affecté alors que l'on pourrait considérer que les possibilités en matière de durée se traduisent par une plus grande prudence d'embauche.

Compte tenu des faibles variations de la durée sur la période de référence, il est compréhensible que l'économétrie ne puisse facilement distinguer l'effet propre de la durée dans l'évolution du progrès technique autonome.

Mais, par ailleurs, plusieurs travaux convergent pour considérer que la réduction de la durée du travail conduit à des gains de productivité durables à concurrence de 50 %. En 1967, Denison dans sa recherche sur les causes des différences entre taux de croissance des pays développés suggère pour la première fois un tel taux (4); en 1973, E. Malinvaud (5) citant une étude économétrique portant sur les résultats du recensement de 1963 pour 16.885 entreprises confirme ce résultat et propose même d'expliquer l'accélération des gains de productivité constatés depuis 1968 par la baisse des horaires.

Cependant, cette appréciation portant sur l'évaluation du passé peut apparaître comme fragile, car elle suppose une causalité univoque.

Pour caractériser ces périodes, il est, sans doute, préférable de dire que dans le processus de réorganisation d'ensemble de la gestion de la force de travail, RDT et croissance de la productivité sont allées de pair, mais on pourrait sans doute aussi dire que la recherche de productivité était l'objectif et la RDT le moyen de la faire accepter par les salariés.

En conséquence, les entreprises auraient anticipé ces gains et pu baisser les horaires.

On retiendra donc surtout qu'il y a généralement simultanéité de la RDT et de la croissance de la productivité, mais que l'articulation entre les deux est complexe et multivoque et s'opère dans les processus

---

(3) Une amélioration de l'enquête auprès des chefs d'entreprise, permettant de préciser par quels moyens ceux-ci procéderaient à ces augmentations de production, paraît tout à fait souhaitable.

(4) E. Denison : *Why growth rates differ. Postwar experience in nine western countries.* The brookings institution,Washington, 1967 (chapitre 6).

(5) E. Malinvaud : « Une explication de l'évolution de la productivité horaire du travail », *Économie et Statistique*, septembre 1973.

plus généraux de réorganisation. Gains de productivité et RDT sont les deux termes d'un « marchandage » social où tout se passe comme si l'un ne pouvait être obtenu sans l'autre.

Il est donc important de voir quelle pourrait être la réaction immédiate des entreprises en cas de RDT (cf. aussi III.2).

Des gains nouveaux de productivité ?

Des entretiens que les différents chercheurs ont eu lors de leurs travaux monographiques sur les entreprises (6), il ressort clairement que la recherche de gains de productivité sera la première réponse des entreprises en cas de RDT.

Sans que celle-ci prenne la forme d'un projet chiffré, elle relève d'une démarche permanente et systématique qui se traduit par des objectifs divers (augmenter la production, diminuer les rebuts, réduire les délais, accroître la polyvalence, etc.) qui, à l'occasion d'une RDT, ne paraissent nullement hors d'atteinte aux chefs d'entreprise. Pour la grande majorité d'entre eux, la réaction première ne consiste pas à se demander quel niveau d'embauche serait nécessaire pour compenser une RDT, mais bien plutôt comment absorber une telle réduction en limitant le coût supplémentaire. La perspective de gains de productivité est donc première.

Il convient de distinguer entre des gains latents, à organisation inchangée, que pourrait permettre de mobiliser une RDT et ceux qui sont liés à des réorganisations.

● Dans le premier cas, il ne s'agit pas d'escompter, à la production, un accroissement sensible des cadences à organisation inchangée sur des équipements identiques; les possibilités en sont limitées. Cependant, celui-ci est possible en cas de sous-emploi relatif des personnels et pour les emplois de manutention ou de bureau, où les rythmes sont beaucoup moins définis.

Des gains sensibles sont, par contre, attendus de la chasse aux temps moins intensément travaillés. Toutes les études insistent sur le caractère composite du temps de travail et sur l'irrégularité des rythmes. Les entreprises sont très attentives à cette hétérogénéité de la durée du travail. Une réduction de celle-ci est souvent une occasion importante de réaliser un aménagement du temps, une meilleure adéquation de celui-ci aux objectifs de la production (pauses, plages horaires, activités saisonnières, etc.).

Enfin, même si ces effets sont moindres que ceux attendus de l'uniformisation des modalités au cours du temps de l'intensité du travail évoquée précédemment, la réduction de l'absentéisme est souvent une conséquence escomptée de la RDT.

● En cas de réorganisation, si elle va dans le même sens, la visée est plus ambitieuse.

Les entreprises portent une attention grandissante non plus seulement au niveau quantitatif du temps, mais également à ses variations qualitatives (7). Les RDT sont l'occasion de mettre en place des aménagements qui se fondent entre autres, sur les variations de la productivité au cours du temps (fin de journée, de semaine, etc.). Les réductions viseront donc à amputer les segments de temps les moins productifs. Les réductions et les réorganisations associées sont donc toujours considérées comme un moyen pour accroître la productivité présente et pouvoir compter sur une productivité future moins aléatoire.

Si les motifs des réductions peuvent être divers, jamais celles-ci ne sont effectuées si elles ne débouchent pas sur un effort de productivité qui s'inscrive dans la politique d'ensemble de l'établissement désormais plus attentif à la qualité productive du temps de travail qu'à sa quantité. Réduire la durée du travail c'est s'assurer de disposer d'un temps plus « plein » et donc accroître son efficacité. Tel est l'objectif poursuivi au travers des réorganisations. Même si celles-ci constituent des anticipations des potentialités futures de l'entreprise (cf. *infra*, un processus concerté), il est clair cependant que l'horizon auquel elles se seraient réalisées, est suffisamment éloigné pour que les gains de productivité associés ne soient inclus ni dans le « trend » ni dans les délais du cycle de productivité.

Ainsi, les travaux monographiques mettent en évidence l'existence de gains de productivité potentiels, ce qui ne laisse pas de soulever quelques questions quant au degré d'effet sur l'emploi d'une baisse de la durée du travail, mais nous confirme dans l'idée que ceux-ci sont durables et qu'ils ne peuvent, le plus souvent, se matérialiser qu'à l'occasion d'une RDT, dans une sorte de dialectique des contreparties. Il est difficile dans ces conditions d'utiliser sans précautions particulières le cycle de productivité en cas de baisse de la durée. Construit pour étudier l'effet de la production sur l'emploi à durée donnée, il risque d'être utilisé hors de ses limites de validité.

Aussi, est-il nécessaire d'introduire des gains de productivité non renouvelables mais durables, associés à la RDT. Ceux-ci s'ajoutent aux effets propres des fonctions de production, il s'agit donc de « marches d'escalier » dont l'ampleur dépend des modalités de la réduction. La difficulté réside bien sûr dans l'appréciation exogène de ces gains.

Dans les travaux antérieurs (études citées de Denison et Malinvaud, exercices préparatoires des V• et VI• Plans), il avait été admis que la baisse de la durée du travail était compensée à 50 % par des gains de productivité. Mais ces jugements portaient sur des situations où la semaine de travail était beaucoup plus longue qu'aujourd'hui.

---

(6) Cf. Synthèse des monographies dans ce même numéro.
(7) Cf. P. Boisard : « La réduction des durées travaillées (1982) », à paraître dans *Les cahiers du Centre d'études de l'emploi*.

Peut-on conserver ce chiffre au seuil des 40 heures quand, on l'a vu, les entreprises enquêtées se refusent à formuler une hypothèse chiffrée? En fait, la productivité doit être traitée comme une notion sociale autant qu'économique, résultant de comportements collectifs. Les gains obtenus dépendent donc largement du contenu des négociations (ils sont, entre autre, sans doute fortement liés à l'ampleur de la pression salariale); hors de ce contexte, l'appréciation en est donc difficile.

Aussi, peut-on proposer de s'aligner sur les estimations anciennes et de retenir une compensation à 50 % qui doit, bien évidemment, être considérée comme en partie conventionnelle. Cependant, cette hypothèse doit être rapprochée de l'objectif fixé en matière d'abaissement de la durée, on peut considérer qu'il y a codétermination. Une appréciation différente de celle-ci pourrait conduire à réviser ce dernier.

Il convient maintenant de s'interroger sur l'autre mécanisme fondamental en cas de RDT et que l'utilisation, sans précaution, des modèles a conduit à privilégier les tensions sur les capacités de production.

II. LA RDT RISQUE-T-ELLE D'ENGENDRER DES PERTES DE PRODUCTION ?

La réponse à cette question passe essentiellement par l'examen de la notion de capacités de production, tant du point de vue de la signification qui lui est assignée dans les modèles, que de son contenu théorique et empirique. Ce sera l'objet des paragraphes suivants.

1. Le concept de capacités de production dans les modèles.

L'indicateur de marges avec embauche (APAE), appliqué à la production, conduit à la production potentielle dont la simulation fait l'objet de la fonction de production (8).

Or, les marges de capacité ou plutôt leur taux d'utilisation jouent un rôle important dans la dynamique des modèles macroéconomiques où elles interviennent au niveau de plusieurs mécanismes fondamentaux :

— détermination des importations et des exportations (DMS, METRIC et COPAIN);

— évolution du taux d'investissement (DMS, COPAIN);

— fixation des prix industriels (METRIC, DMS) et même, éventuellement, des salaires (COPAIN).

Dans COPAIN, les entreprises sont sensibles aux variations conjoncturelles des marges. Ces dernières limitent les pertes ou les gains de parts de marché tant à l'intérieur qu'à l'extérieur. En outre, les entreprises modifient l'investissement pour retrouver leur niveau de marges et corrélativement leurs prix pour rétablir leur situation financière, ce qui ampute le pouvoir d'achat des ménages; la production et l'activité diminuent. La logique de long terme est donc de maintenir les marges à niveau constant moyen (16 %). Pour METRIC (9), il paraît légitime de distinguer deux régimes. Si une baisse des marges se produit tout en les maintenant au-dessus de la moyenne (16 %), elle se traduit par une hausse des prix et par une baisse de la production (égale à 10 % de la baisse des capacités). Tout se passe comme si ce seuil délimitait des marges non rentables. En dessous de la barre de 16 %, la production devient nettement moins élastique à la demande; toute baisse des marges se traduit alors par une baisse corrélativement plus forte de la production.

Il est difficile de donner une interprétation rigoureuse du seuil de 16 %, qui semble jouer dans les modèles le rôle d'un niveau optimal de marges de capacité désirées par les entrepreneurs. Pourquoi devrait-il être constant au cours du temps et indépendant de l'environnement de l'entreprise (10) ? Ainsi, à la fin de l'année 1981 par exemple, alors que la marge de production inutilisée dans les biens d'équipement était voisine de sa moyenne de longue période, les industriels étaient très nombreux à juger leur capacité de production plus que suffisante. En fait, il est difficile de donner un sens à ce seuil puisqu'il n'apparaît pas explicitement dans les enquêtes auprès des entrepreneurs. Pourquoi à la moyenne correspondrait-il un goulot effectif alors que toutes les entreprises participent à la satisfaction des variations de la demande quel que soit le niveau de leurs marges (cf. II.3) ? Pourquoi celui-ci constituerait-il un objectif intemporel de gestion du capital et donc une frontière entre deux régimes de fonctionnement comme le postulent les modèles alors qu'il est vraisemblable que dans une conjoncture déprimée, marquée par une croissance faible, les entreprises devraient s'en tenir à une gestion plus serrée du capital qui se traduirait par des marges désirées plus faibles?

Le tableau suivant, qui présente les résultats de simulations réalisées à l'aide des modèles METRIC et COPAIN pour une baisse de 1 % des capacités de production compétitives illustre bien l'enjeu que constitue l'évolution des capacités de production pour les modèles.

---

(8) Des décrochements importants (1975-1976) existent entre l'indicateur issu des enquêtes et celui obtenu, à partir de l'investissement, grâce à la fonction de production.

(9) Dans lequel l'estimation des capacités semble, par ailleurs, mal assurée dans la période récente.

(10) Dans leur étude (*Économie et Statistique*, n° 136, septembre 1981), M. Folly et H. Gresh suggèrent, par exemple, que l'explication du niveau moyen renvoie surtout à des considérations sur l'offre (intensité capitalistique, concentration, concurrence étrangère), alors que celle des fluctuations relève surtout du caractère plus ou moins stable de la demande.

TABLEAU 2

Les effets d'une baisse de 1 % des capacités de production

	Hypothèse metric		Hypothèse copain	
	Moyenne	1985	Moyenne	1985
PIB volume	– 0,22	– 0,30	– 0,33	– 0,37
Prix consommation	0,20	0,28	0,41	0,66
Solde commercial	– 0,4 MF	– 1,0 MF	– 1,7 MF	– 2,9 MF
Emploi	– 17 000	– 31 000	– 44 000	– 48 000

Sachant qu'une RDT de 1 % (gains de productivité de 50 %, pas d'heures supplémentaires) appellerait ex-ante une augmentation de 0,5 % des effectifs, une baisse de 1 % des capacités de production absorberait par ses effets induits sur l'équilibre réel, entre la moitié et les deux tiers des emplois nouveaux attendus.

Or selon un raisonnement habituel, la RDT en affectant la durée d'utilisation des équipements modifierait la capacité de production de l'économie. Dans cette hypothèse, même en se situant dans leur régime de fonctionnement le plus favorable, les modèles associent à la RDT des effets dont les conséquences ont déjà été abondamment analysées (11) et ont été rappelées brièvement ici.

Au vu de ces résultats et de l'ampleur de l'aléa qu'ils font peser sur le déroulement du processus de RDT, il a paru nécessaire de revenir sur le concept de capacité avant d'avancer quelques hypothèses concernant les liens entre RDT et capacités de production.

2. Un concept mal assuré sur le plan théorique.

Le concept de capacité repose sur l'idée, apparemment claire, d'une production maximale possible à partir d'un capital installé défini en tant que quantité physique. Dès lors, toute production inférieure à ce maximum ne peut efficacement mettre en œuvre qu'une partie de ce stock. La notion de taux d'utilisation s'en déduit puisque le capital « non utilisé » représente une possible augmentation de production avec embauches (APAE).

Cette logique est adoptée dans presque tous les modèles à fonctions de production et repose sur l'hypothèse que l'on peut fournir une mesure physique du capital installé d'où découle alors une conception intrinsèque des capacités de production et des tensions. Les raisonnements sont, à ce stade, purement technologiques; on oublie que ces machines peuvent être plus ou moins efficaces selon les hommes qui les utilisent. (Voir encadré sur fonctions et capacités de production).

FONCTIONS ET CAPACITÉS DE PRODUCTION

Les modèles à générations de capital supposent d'une part, que les équipements sont parfaitement divisibles pour qu'ils puissent être en partie désengagés de la production; d'autre part, que les équipements utilisés ainsi que ceux comptabilisés dans les marges correspondent à des générations de capital de moins en moins performantes. Cependant, la capacité de production doit rester une capacité rentable puisque c'est ainsi qu'on définit la dernière génération utilisable. On suppose que la rentabilité décroît avec l'âge d'installation des équipements. L'âge du plus vieil équipement faisant partie des capacités de production (marge extensive) est tel que le salaire réel est égal à la productivité du travail sur cet équipement. Grâce à l'hypothèse d'utilisation des équipements par âge croissant, la marge extensive suffit à définir les capacités de production. Mais dans DMS, obsolescence et comportement de déclassement sont traités de façon exogène; en outre, le lien entre marges APAE et marge extensive reste mystérieux.

En revanche, les modèles sans génération, comme COPAIN et METRIC, reposent sur l'idée qu'en moyenne les équipements sous-utilisés ou inutilisés sont aussi rentables que les équipements utilisés. Dans un modèle à fonctions de production clay-clay (c'est-à-dire à complémentarité des facteurs ex-ante et ex-post) sans génération comme COPAIN, c'est sur l'ensemble du capital que le taux d'utilisation est calculé et non à partir de la dernière génération rentable définie par la marge extensive; c'est donc tout le capital qui est plus ou moins utilisé et non mis hors production par fraction. La formalisation de type COPAIN offre l'avantage d'endogénéiser la marge extensive puisque celle-ci découle des lois d'amortissement retenues pour établir les séries de capital. Mais le résultat n'a plus grand chose à voir avec le concept lui-même puisque toute considération de rentabilité est exclue du calcul.

A durée d'utilisation donnée, la production maximale possible est obtenue en pondérant le capital disponible par sa productivité horaire. Cette mesure et celle de la capacité de production sont-elles intangibles ? Les fonctions de production en proposent, en fait, une représentation variable.

C'est le cas des plus sophistiquées d'entre elles, les fonctions clay-clay à générations de capital. Chaque génération est caractérisée par une complémentarité des facteurs qui est sensée avoir un caractère technologique. Au moment de son installation, chaque « couche » de capital détermine donc le nombre de postes de travail qu'elle nécessite et sur chaque poste la productivité du travail est normée. L'amélioration de la productivité ne pourrait ainsi qu'être imputable à l'efficacité différentielle des générations grâce au progrès technique incorporé. Or, ces fonctions de production recourent aussi à une notion de progrès technique non incorporé, reposant sur l'apprentissage, la formation ou tout facteur adaptatif améliorant l'efficacité du travail. De par ce couplage hommes/machines, la notion de capacité de production et donc de productivité du capital perd son caractère « technologique » puisqu'elle ne peut être définie indépendamment de la productivité du travail et varie avec celle-ci. Les modèles reconnaissent ainsi les limites de leur approche.

(11) Cf. par exemple : « Réduire la durée du travail, quelles conséquences ? » *in Économie et Statistique*, n° 111, 1979.

On peut se demander quel est l'intérêt d'une approche séparée — ou supposée séparable — des facteurs de production travail et capital, alors que leurs caractéristiques ne sont pas définissables de façon indépendante. La notion de capacités de production ne peut, au mieux, que relever de la statique comparative. Évoluant sous l'influence du progrès technique non incorporé (12), la capacité de production ne peut être analysée indépendamment des modalités de mise en œuvre du travail.

Certes, on pourrait objecter que dans l'appréciation empirique qui en est obtenue, au travers de l'enquête auprès des chefs d'entreprise, ceux-ci tiendraient implicitement compte des gains de productivité possibles pour évaluer leurs marges disponibles. Mais ce n'est pas l'usage qui en est fait dans les modèles, car dans ce cas, il n'y aurait plus de délais d'ajustement et les effectifs s'adapteraient immédiatement.

Ainsi, on ne peut se satisfaire d'une approche purement technologique du problème. La mise en œuvre du progrès technique à travers l'accumulation du capital et les modalités socio-techniques de l'organisation du travail ont la même histoire et sont indissolublement liées.

Cette liaison ne peut, sur le plan théorique, se limiter à un problème de coûts salariaux absolus dans le cas de DMS pour définir les capacités rentables, ou relatifs dans METRIC pour jouer sur la substitution capital/travail. Elle est au cœur même de l'analyse de l'organisation socio-technique de la production.

RDT et capacités de production.

Si les capacités de production ne peuvent être définies sans référence au travail, la liaison entre baisse de la durée et baisse des capacités ne peut être considérée comme mécanique et inéluctable.

Son articulation repose en effet sur les trois étapes suivantes : durée du travail (DH) → durée d'utilisation des équipements (DUK) → production potentielle (Q*).

Celle-ci est affirmée, par exemple, par Oudiz, Raoul et Sterdyniak : « A organisation du travail inchangée, la baisse des horaires diminue d'un même pourcentage la durée d'utilisation des équipements et donc la capacité de production des entreprises » (13).

Ce raisonnement appelle plusieurs remarques :

● D'abord, la mesure de la durée d'utilisation des équipements, elle-même, pose des problèmes. En effet, celle-ci est saisie à partir de données sur la répartition des ouvriers suivant le type d'horaire. Cette assimilation avec le nombre d'ouvriers par poste de travail repose sur l'hypothèse implicite que l'intensité capitalistique est la même pour chaque poste. En d'autres termes, le capital mobilisant plusieurs équipes est réputé n'être pas plus lourd que celui utilisé en une seule équipe, alors qu'on serait plutôt enclin à penser que le travail en équipes est justement requis par les investissements les plus lourds. Ainsi il n'y aurait, au niveau macroéconomique, aucune relation spécifique entre technique de production et organisation du travail.

En outre, cette modalité de mesure peut induire d'autres biais. Par exemple, une diminution du nombre d'ouvriers travaillant sur des équipements en continu, où les progrès de productivité sont toujours les plus rapides, entraînera mécaniquement une baisse de DUK alors que ces équipements tourneront toujours en continu. Ainsi, durée d'utilisation et nombre moyen d'ouvriers par poste peuvent, pour partie, évoluer différemment.

● Enfin, et sauf à supposer que la durée du travail est indépendante de son organisation, on peut penser en référence, par exemple, à l'ergonomie que la rigidité de cette chaîne de causalité est fortement atténuée aux deux niveaux où elle est sensée jouer.

Une partie importante des gains de productivité est obtenue en rognant sur les pauses, les temps morts, etc., c'est-à-dire en réduisant les « pores » de la journée de travail.

La baisse de DH ne se répercutera sur DUK que pour la fraction de celle-ci non compensée par des récupérations diverses.

Le lien DUK → Q* ne peut être affirmé que si l'intensité du travail sur les équipements considérés ne varie pas. Or, si les capacités de production sont indéfinissables sans référence au travail, la connaissance de DUK n'apporte qu'une information partielle sur Q*. La relation ne vaut qu'en régime stable d'évolution de la productivité. La mise en place de modalités nouvelles d'organisation et/ou l'acceptation par les salariés d'une intensification du travail peuvent permettre de maintenir les capacités de production malgré une baisse de DUK (14).

Il paraît donc peu pertinent, voire erroné, de limiter la discussion des conséquences de la RDT à ses effets sur les capacités quand celles-ci dépendent d'un ensemble de facteurs où le temps de travail est un paramètre de la gestion sociale de l'appareil productif.

---

(12) Celui-ci n'est pas négligeable. Cf. « Les estimations de DMS », *Collections INSEE*, C 64-65 et « Utilisation des équipements et fléchissement de la productivité depuis 1974 », Raoul et Rouchet, *Économie et Statistique*, n° 127, novembre 1980.

(13) Article cité. Cette liaison affirmée dans ces premiers travaux sur la question est restée à la base de toutes les études ultérieures.

(14) On ne peut donc avoir un effet mécanique de la RDT sur les capacités et des gains de productivité. La baisse des capacités n'existe que pour la fraction de la RDT non compensée par les gains de productivité.

RDT et obsolescence économique.

Toutefois, sur le plan théorique, la capacité de production ne varie pas seulement en fonction de la durée d'utilisation des équipements mais aussi en fonction de l'obsolescence plus ou moins rapide du capital lié à la variation des coûts de production et à la variation induite de la rentabilité des équipements. Les modèles, mis à part le modèle France élaboré par l'OCDE (15), n'intègrent pas cet élément qui peut jouer un rôle fondamental lors de la RDT en fonction des hypothèses de compensation salariale. Toutefois, le problème le plus grave ne tiendrait pas tant ici à la variation de la capacité de production elle-même qu'à l'imputation de celle-ci : se solde-t-elle sur les capacités inutilisées (marges) ou sur les capacités utilisées ?

Tout dépend du contenu des marges de capacité. Si celles-ci sont constituées d'équipements moins performants, dont le coût d'utilisation est plus élevé, elles ne sont mobilisables que moyennant un relèvement des prix qui leur assure une rentabilité suffisante; les variations de la capacité de production affectent alors principalement les marges de capacité, sinon, lorsque les prix sont fixes, elles se soldent sur les capacités utilisées et donc sur le niveau de la production. En revanche, si les marges de capacité regroupent des équipements dont le niveau de rentabilité ne diffère pas de la moyenne, les variations des capacités peuvent être largement absorbées par les marges de capacité. Si la formalisation retenue pour le modèle DMS se rapproche de la première hypothèse (équipements moins performants) dans le cadre de son approche par générations de capital, par contre les modèles COPAIN et METRIC présentent de grandes analogies avec la seconde hypothèse, à cette limite près, toutefois, que la dégradation du partage de l'offre traduit vraisemblablement, partiellement, la présence d'équipements moins performants dans les marges de capacité.

Cependant, il est difficile d'argumenter de manière détaillée sur la liaison obsolescence/coût salarial puisque les déclassements ne sont pas saisis directement sur le plan statistique; même s'il est clair que celle-ci joue un grand rôle dans la gestion concrète du capital. On comprendra donc qu'on ait circonscrit ici le débat sur les capacités de production aux deux points précédemment évoqués : productivité et durée d'utilisation des équipements.

En fait, à travers la RDT, on touche à l'ensemble de l'organisation socio-politique du travail et c'est dans cette perspective qu'il convient d'envisager l'analyse de son coût économique (cf. I.3).

Mais si l'utilisation du concept de capacité est délicate sur le plan théorique, au niveau empirique le passage de la réalité microéconomique qu'il tente de cerner à son utilisation macroéconomique, soulève aussi quelques difficultés.

3. Une notion d'interprétation empirique délicate.

Quelle signification donner à l'utilisation macroéconomique de marges APAE. En particulier, qu'est-ce qu'une tension sur les capacités? L'interprétation naturelle consisterait à considérer qu'au niveau microéconomique il existe des tensions susceptibles de générer des effets prix, voire des carences dans l'offre nationale, si on peut supposer que ce sont les entreprises les plus performantes (16) qui satisfont les premières aux accroissements de la demande et qui arrivent progressivement au « goulot ».

Mais l'existence de marges moyennes APAE recouvre une réalité très disparate. En effet (cf. étude citée de Folly et Gresh), la dispersion autour de cette moyenne est grande (cf. tableau 3).

Les auteurs notent que, en cas d'augmentation de la demande, les situations tendent à se rapprocher et que la fréquence des entreprises qui utilisaient relativement peu leurs capacités reste au-delà d'un seuil élevé et donc qu'il y a toujours des entreprises qui disposent de réserves, alors que d'autres tournent à plein rendement. Si le nombre de ces dernières devient important, on peut imaginer que puissent apparaître des phénomènes d'excès de demande.

Mais cette distinction entre entreprises toujours tendues et entreprises en situation de surcapacités risque d'être trompeuse pour notre propos. En effet, on ne peut considérer que seules les entreprises les plus tendues « épongent » les à-coups de la production. Il ressort de l'examen des graphiques ci-après (17) que les fluctuations de l'indicateur de marges élevées sont loin d'être négligeables et que toutes les entreprises, quel que soit leur niveau de tension, voient celui-ci se modifier; ainsi la variabilité de l'indicateur ne peut être exclusivement imputée aux entreprises les plus tendues.

Dans les modèles, le partage entre les états possibles pour les entreprises repose sur l'estimation économétrique d'un coefficient moyen, ce qui masque, forcément, cette réalité complexe; de plus les marges sans embauche doivent absorber une bonne partie des pointes de production (18). Les possibilités de blocage physique de la production semblent, pour ces raisons, relativisées.

---

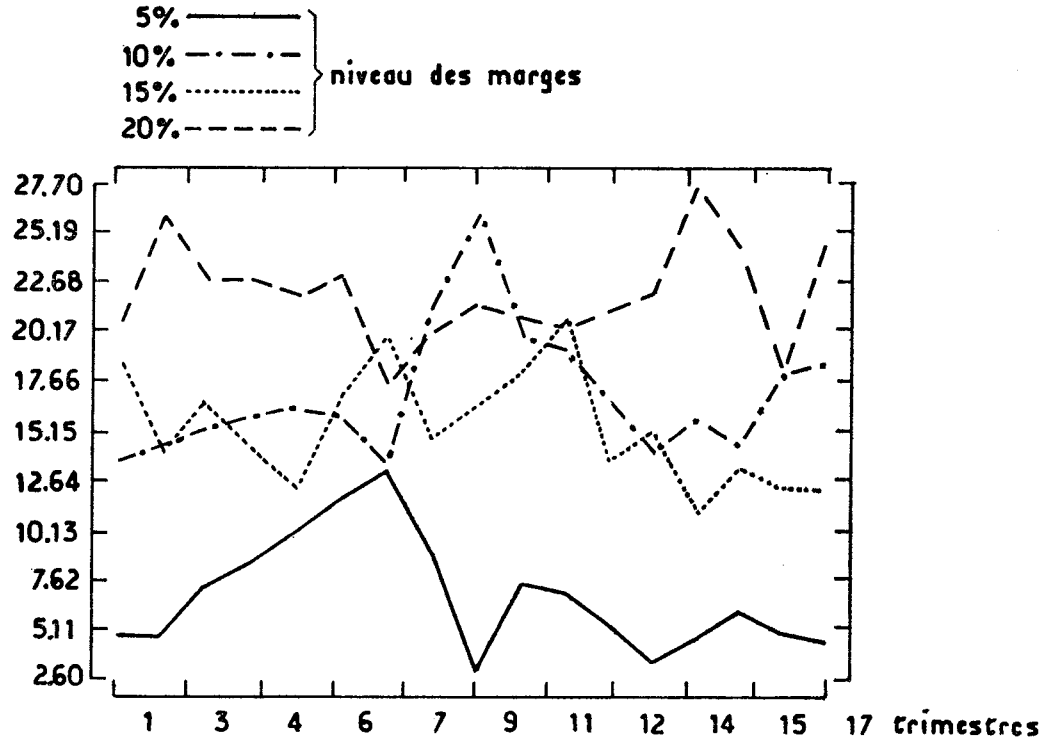
(15) P. Artus évalue à 0,25 % (1 % pour l'industrie), l'obsolescence supplémentaire du capital résultant d'une hausse de 1 % des coûts variables.

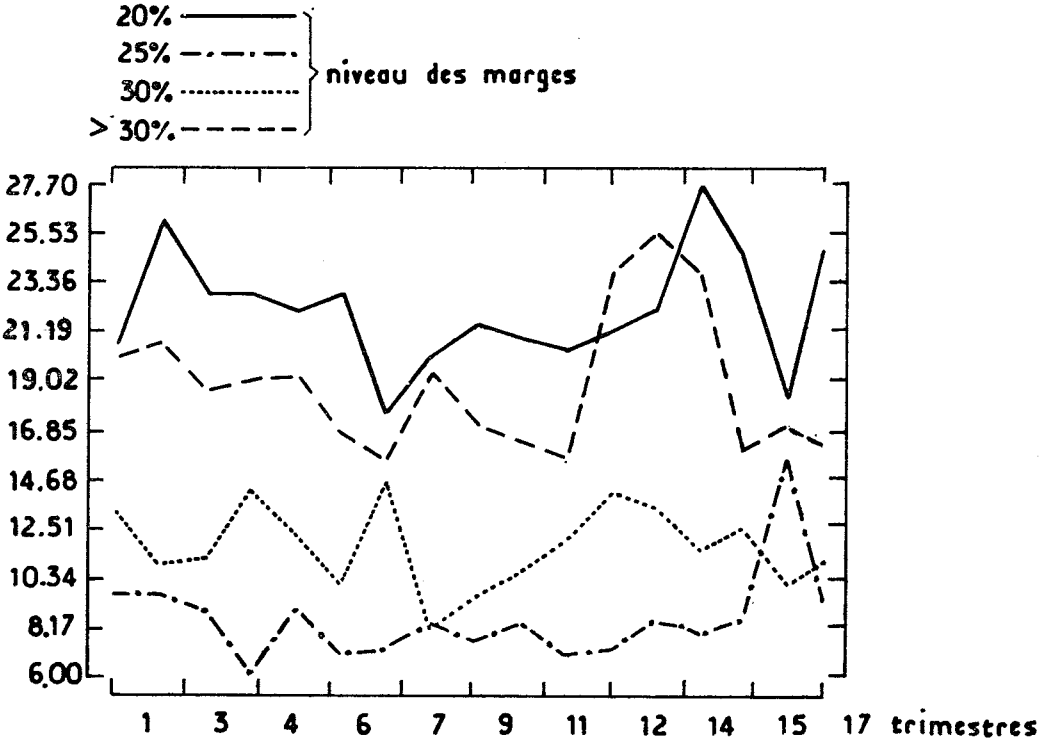
(16) Ou de façon plus localisée, les équipements les plus performants.

(17) On prendra garde que les graphiques représentent les proportions d'entreprises se situant à un niveau donné de marges et donc que les courbes ne sont pas indépendantes. Cependant, il apparaît clairement que celles représentant les marges les plus faibles ne suffisent pas à expliquer l'évolution de la moyenne puisque toutes les courbes fluctuent.

(18) Cf. tableau 1.

Répartition (%) des entreprises suivant le niveau des marges
avec embauche 1978·1 à 1982·1





(L'enquête est quadrimestrielle jusqu'en 1979. L'année 1978 a donc été trimestrialisée)

TABLEAU 3

Répartition des entreprises selon leur marge de production avec embauche inutilisée

Tranche de marge inutilisé (en %)	0-5	5-10	10-15	15-20	20-25	25-30	Plus de 30	Ensemble
Moyenne 1974-1980								
Biens intermédiaires (20,7).....	5,0	15,1	15,2	22,3	8,3	12,2	21,9	100,0
Biens d'équipement (21,2).....	3,7	16,4	18,3	22,9	7,5	12,4	18,8	100,0
Biens de consommation (17,8).....	11,3	18,1	16,6	17,8	8,2	9,7	18,3	100,0
Industrie (19,8).....	6,8	16,6	16,5	20,8	8.1	11,4	19,8	100,0
Enquête de juin 1974								
Biens intermédiaires (14,3).....	14,9	26,1	11,2	18,9	6,7	8,8	13,4	100,0
Biens d'équipement (13,8).....	10,4	36,6	22,2	11,4	4,6	5,1	9,7	100,0
Biens de consommation (15,7).....	9,7	23,4	26,9	15,9	7,1	5,1	11,9	100,0
Industrie (14,7).....	11,9	28,0	19,6	15,8	6,3	6,5	11,9	100,0
Enquête de mars 1981								
Biens intermédiaires (21,4).....	6,1	9,7	10,6	30,5	7,8	9,9	25,4	100,0
Biens d'équipement (19,7).....	5,2	23,2	16,0	16,2	7,3	12,7	19,4	100,0
Biens de consommation (22,7).....	1,6	15,2	6,5	33,6	6.9	11,4	24,8	100,0
Industrie (21,4).....	4,2	15,4	10,6	27,7	7,4	11,2	23,5	100,0

(1) Le nombre situé entre parenthèses après l'intitulé du secteur indique le niveau moyen de la marge inutilisée pour la période de référence.

Source : Économie et Statistique, n° 136, septembre 1981.

Au terme de cet examen du concept de capacités de production, il nous semble légitime d'affirmer qu'il s'agit d'un concept flou aussi bien dans son acception théorique que dans son appréhension statistique. En effet, on ne saurait tenir pour acquise l'existence de capacités intrinsèques définies par la technologie; l'approche séparée des facteurs de production, sur laquelle la mise en œuvre de cette notion s'appuie, est ainsi peu justifiée. D'autre part, l'indicateur empirique correspondant pose de tels problèmes d'interprétation de sa valeur moyenne qu'il limite fortement l'usage qu'on peut en faire. La réflexion critique menée précédemment conduit ainsi à relativiser les risques que ferait peser la RDT sur les capacités de production. Cependant, une analyse plus affinée de la capacité de réaction des entreprises suppose de dépasser le strict examen des mécanismes des modèles. En effet, la RDT n'est pas qu'une modalité technique, c'est aussi, et surtout, un processus social. Ses conséquences dépendent donc principalement des conditions de sa mise en œuvre. On recense dans ce qui suit les principaux éléments qui, à nos yeux, permettent d'en assurer la réussite.

III. UN PROCESSUS ORIGINAL DE RDT

Sans revenir sur la flexibilité du lien entre durée du travail et durée d'utilisation des équipements ni sur les incertitudes théoriques et empiriques portant sur les marges APAE, dont on a vu précédemment qu'elles affectent le concept de capacité de production lui-même, on peut se demander si son mode d'intervention est pertinent pour l'analyse de la RDT.

En effet, il nous semble que tout le raisonnement qui conclut aux conséquences négatives de la RDT sur les capacités de production se fonde sur une analogie entre celle-ci et un accroissement de la production; c'est ce que l'on contestera, cette fois, moins pour les notions déjà critiquées que pour leur logique d'utilisation.

Cette analogie repose sur le fait qu'on n'imagine pas de parade à la baisse de la durée d'utilisation des équipements, que d'aucuns associent d'emblée à la RDT, autre que la mise en route d'équipements inutilisés.

Or, les solutions peuvent être différentes puisqu'il ne s'agit pas de faire face à un surcroît de production, en situation d'utilisation maximale des équipements rentables, mais de faire en sorte que leur temps d'utilisation libéré par la RDT puisse être récupéré.

On peut alors penser que c'est moins le problème de la baisse des capacités de production que celui de leur réorganisation qui est posé.

Il apparaît dès lors nécessaire de concentrer l'analyse sur les secteurs où la RDT peut conduire à la

remise en route d'équipements non utilisés, s'il s'agit — comme le préconisent les fonctions à générations de capital et le concept de marge extensive — d'équipements plus anciens et moins performants (19); dans ce cas, évidemment, la RDT tire à la marge l'efficacité du travail vers le bas.

La réponse peut être sensiblement différente suivant les branches. Ainsi, ce sont les branches où l'investissement a conservé une certaine croissance qui ont accentué le rythme des déclassements (20), Le capital y a donc été fortement modernisé et rationalisé. Or, il subsiste des marges de capacités non négligeables; dans ce contexte, la notion d'équipements moins performants perd de sa valeur. Dans les autres branches (biens intermédiaires et de consommation) où le comportement de déclassement a été moins actif, l'existence de capacités fortes semble davantage lié à un vieillissement du capital; des problèmes liés à l'utilisation d'équipements moins performants peuvent effectivement y apparaître (rétentions d'équipements).

Cependant, ceux-ci ne doivent pas être surestimés parce que la marge est importante. En effet, l'indicateur APAE est très éloigné actuellement (23 % pour l'ensemble de l'industrie) de son niveau moyen, ce qui rend vraisemblable la possibilité d'en mobiliser une partie (de même pour les marges APSE, cf. I.2) sans compromettre la compétitivité des entreprises.

En effet, ce n'est certainement pas la même chose pour une entreprise de passer par exemple de 23 à 20 % de marges que de 19 à 16 %. La non-linéarité des mécanismes simulés par les modèles pourrait être insuffisante, en particulier les effets y seraient immédiats, quel que soit le niveau présent des marges. Il est cependant certain que la conjoncture actuelle offre une plus grande souplesse en raison de la détente particulièrement marquée et croissante des marges de capacité qui peut être mise à profit pour la RDT. On peut, en outre, rappeler l'enquête effectuée auprès des entreprises en octobre 1978 par la revue « L'usine nouvelle » qui ne laissait prévoir aucune perte de production consécutive à une RDT.

Pour dissiper tout malentendu quant à une possible baisse de la production, il n'est pas inutile de revenir un instant sur ce qui s'est passé après le vote de la loi sur les 40 heures en 1936, et la promulgation de l'ordonnance du 16 janvier 1982.

1. Passage à 40 h et à 39 h : quels enseignements ?

Certes par bien des points, les situations ne sont pas identiques mais des enseignements convergents peuvent être tirés d'un examen rapide des conséquences de ces deux événements.

Un recul de la production se fait jour dès juin 1937. Celui-ci est imputable à un faisceau de causes :

— caractère autoritaire et brutal de la loi avec octroi parcimonieux des dérogations;

— réduction sans délais de 46 à 40 heures;

— compensation intégrale;

— absence de viscosité du marché du travail.

Il serait hasardeux, comme le fait Alfred Sauvy (21), de s'en tenir à une explication reposant principalement sur l'existence d'obstacles à la production.

Celui-ci conclut dans « La machine et le chômage (22) » : « C'est aux États-Unis et en France que la baisse du chômage a été la plus faible, c'est-à-dire dans les deux pays où a été introduite la semaine de 40 heures ». L'explication reposerait principalement sur l'idée qu'il existe des rigidités structurelles.

A. Sauvy reprend cette argumentation à propos de la situation présente en la systématisant. C'est ainsi, par exemple, que le fonctionnement du marché du travail assurerait une sélection progressive : la qualité d'un chômeur moyen serait inférieure à celle d'un travailleur moyen; des distorsions entre répartitions professionnelles et géographiques des chômeurs et des actifs seraient difficilement résorbables.

Or, l'argumentation sur les « chômeurs inemployables » n'est pas transposable, d'abord parce que le système de formation s'est considérablement transformé, mais surtout parce qu'aujourd'hui réduire la durée du travail dans l'industrie vise moins à embaucher qu'à éviter les licenciements. De plus, on peut légitimement douter de la capacité du marché du travail à opérer un filtrage pertinent des différentes qualités de travail.

Les instruments de la politique de l'emploi ont, en outre, profondément évolué et des programmes de formations et reconversions des chômeurs ont été mis sur pied. Il y a donc moins de risques de buter sur un manque de main-d'œuvre qualifiée.

Plus généralement le problème de la RDT est moins celui des déséquilibres structurels, impossibles à résorber à court terme, auxquels elle se heurterait, que celui des formes qu'elle adoptera. Ainsi, A. Sauvy minimise le problème des coûts et de la procédure retenue, alors qu'il est clair qu'ils sont essentiels. La compensation a été intégrale et la réduction autoritaire. On ne peut faire l'analyse et la critique de la RDT indépendamment de ses modalités.

C'est ce que confirme le passage récent à 39 heures avec compensation intégrale. L'année 1982 devrait voir la durée annuelle du travail baisser d'environ 3 %. Mais les créations d'emplois resteraient de beaucoup inférieures à ce chiffre.

---

(19) Notons ici que cette remise en route suppose aussi celle d'une organisation du travail pour partie au moins dépendante de la conception de ces équipements.

(20) J. Fayolle : « Capital et capacités de production dans l'industrie », *Économie et Statistique*, n° 136, septembre 1981.

(21) *Histoire économique de la France entre les deux guerres*, Fayard, 1967.

(22) Dunod, 1980.

Ainsi, il ne faut guère compter sur des embauches massives à la suite d'une RDT obtenue par la baisse de la durée légale. Celle-ci a, en effet, le double inconvénient de traiter sur le même plan l'ensemble des entreprises et de conduire à une série de « petits pas » successifs ne favorisant pas la recherche d'aménagements plus profonds.

Une enquête récente du ministère du Travail (23) montre que nombre d'entreprises ont choisi d'écourter le travail le vendredi après-midi. Certes la détente, particulièrement marquée aujourd'hui, des capacités leur permet de maintenir facilement leur production mais elles seraient sans doute embarrassées en cas de reprise. Ceci confirme bien que c'est le maintien de la capacité de production, et non celui de la seule production, qu'il faut viser au moyen de réorganisations pour ne pas hypothéquer l'avenir.

On retiendra surtout des remarques faites sur ces deux événements qu'il est essentiel que les entreprises puissent choisir le moment et l'ampleur de la RDT. De ce point de vue, ce qui importe c'est de laisser tout le temps nécessaire à la négociation de se dérouler, celle-ci devant déterminer les modalités et les rythmes retenus en fonction de l'objectif affiché par les pouvoirs publics.

2. **Un processus concerté.**

L'étalement dans le temps des réductions d'horaires, suivant les entreprises, doit permettre — contrairement à ce qui se passe en cas de baisse de la durée légale — d'annuler les effets possibles d'anticipation par les entreprises de chute de la demande, consécutive à une réduction du pouvoir d'achat des salariés du fait d'une non-compensation.

Outre les considérations développées précédemment (cf. II.2) sur l'absence de causalité stricte entre RDT et baisse des capacités, il est certain que la raison essentielle qui autoriserait une réduction sans perte de capacités, est que celle-ci s'opère selon un processus négocié et programmé de baisse des horaires. Une telle démarche devrait, en outre, permettre d'obtenir un effet maximum sur l'emploi (cf. *infra* III.3).

Dans ces conditions, le risque est faible que les entreprises choisissent de réduire la durée du travail en entamant leur potentiel productif. La RDT ne devrait pas se traduire par un simple transfert, que ce soit par exemple sur les coûts, la sous-traitance ou l'abandon de marchés. Les travaux monographiques, par exemple, montrent qu'il n'y a eu de baisse de production lors de RDT que pour des entreprises situées dans des secteurs en regression, la RDT étant alors un moyen d'ajustement évitant les licenciements.

Dans un processus de réduction concertée, il faudrait que la passivité des entreprises soit très grande pour qu'elles se contentent de répondre à l'aspiration sociale sur la durée du travail en « soldant » la RDT par exemple sur les prix. Le risque en sera d'autant plus faible, en particulier pour le secteur abrité, que le processus ne s'effectuera pas simultanément pour toutes les entreprises; alors la volonté de maintenir la compétitivité devrait jouer dans le sens de la recherche d'autres solutions. Aussi, doit-on prévoir des délais suffisants pour que ces possibilités soient explorées dans les négociations. Dans ces conditions, seules les entreprises capables de trouver les modes d'organisation leur permettant d'effectuer une RDT sans remettre en cause leur efficacité y procèderont.

On peut considérer que pour ces entreprises, ces réorganisations sont latentes, qu'elles font partie de leur devenir. Dans un processus plus volontariste, il est possible d'obtenir un effet macroéconomique tangible par la réalisation anticipée, dans un laps de temps assez court, de ces réorganisations qui, autrement, auraient été plus diffuses.

Des possibilités de réorganisations d'un type nouveau existent qui ne consistent pas en l'extension du travail en équipes « classiques ». Ces formes de travail en équipes plus diversifiées, plus simples, mieux adaptées aux besoins et attentes des entreprises et des salariés, reposent sur de nouveaux systèmes d'horaires alternants, notamment la semaine de quatre jours, privilégiant le travail de jour. Dans bien des cas, ces réorganisations sont facilitées par la mise en place d'équipements nouveaux; la réduction de la durée du travail pourrait ainsi initier un processus de relance par l'investissement. En tout cas, elle apparaît comme une occasion de repenser l'utilisation des équipements.

Mais, si les réorganisations sont jusqu'ici restées potentielles, c'est d'une part qu'obligeant souvent à revoir tout le dispositif organisationnel, elles sont mises en réserve par les entreprises tant que la pression sociale pour d'autres conditions de travail ne se manifeste pas avec une force suffisante, d'autre part que leurs coûts peuvent ne pas être négligeables.

Les conditions de la mise en place de ces réorganisations, rendant possible un processus contrôlé de RDT, sont donc à la fois l'existence d'une demande sociale forte exprimée simultanément par les pouvoirs publics et les salariés ainsi que la maîtrise des coûts.

A cet égard, la volonté politique affirmée par le Gouvernement et le soutien financier qu'il apportera joueront sans doute, un rôle essentiel. Les entreprises doivent comprendre qu'elles ne pourront se contenter de procéder au minimum de transformations. Que cette volonté politique réussisse à créer un large consensus autour de l'idée que seule la RDT est de nature à réduire le chômage, et les entreprises ne pourront se cantonner dans la mise en place de quelques aménagements.

---

(23) Cf. dans ce même numéro l'article sur « La durée du travail au début de l'année 1982; analyse du processus de réduction ».

En effet, on peut en gros opposer deux logiques : déplacement progressif de l'équilibre actuel ou recherche immédiate d'un nouvel équilibre.

● La première se caractérise donc par une succession d'adaptations marginales. Dans ce cas, l'équilibre initial est une référence très puissante et il sera, sans doute, beaucoup plus facile d'arriver à un consensus en « bricolant » l'organisation en place plutôt que de procéder à une remise en question jugée trop importante pour une réduction d'une heure par an. C'est pourquoi, une réduction progressive favorise certainement les gains de productivité à structure inchangée.

En outre, un tel processus rend plus crédible la possibilité de compensation intégrale et le dilemme RDT/maintien du salaire restera au centre des débats.

Les entreprises ne pourront répondre que par la recherche des gains de productivité à organisation finalement peu modifiée ; dès lors, on peut penser que c'est l'intensification du travail (les cadences) qui en sera le moyen principal et l'effet sur l'emploi sera ainsi limité. On risque alors d'arriver à une situation où les entreprises auront pu s'adapter progressivement et où les 35 heures représenteront bien sûr un progrès social, mais à chômage inchangé et, au mieux, à compétitivité identique dans une gestion traditionnelle de la production.

● La seconde voie consiste à rechercher un changement programmé mais opéré en une ou deux étapes. Ceci suppose une négociation beaucoup plus générale portant sur l'emploi, l'organisation de l'entreprise, la productivité, la répartition du temps, l'adaptation à l'activité, la grille de salaires, la polyvalence, etc., en bref, sur l'ensemble des questions que pose ce qu'il est convenu d'appeler la gestion de la main-d'œuvre.

Dans ce contexte de négociation globale, portant donc à la fois sur l'organisation du travail et les salaires, le problème de la compensation pourrait perdre son caractère de question de principe et être traité de façon plus pragmatique.

Une nouvelle donne plus favorable à l'emploi pourrait être obtenue :

— pour l'entreprise, il s'agit de l'échange de la charge des embauches nouvelles contre des avantages liés à son organisation : plus grande souplesse, meilleure adaptation à l'activité, production ou productivité accrue, etc.;

— pour les salariés, les 35 heures avec éventuellement leurs avantages corollaires (semaine de 4 jours, jours de repos supplémentaires à la carte...) ont comme contrepartie l'acceptation d'inconvénients nouveaux (durées hebdomadaires variables selon la période, travail de certains samedis, etc.).

Il ne s'agit pas de la voie la plus facile. Elle implique de repenser l'organisation de l'entreprise et peut conduire à des négociations beaucoup plus complexes que le simple affrontement sur l'ampleur de la réduction et le niveau de compensation salariale.

Mais il est clair que cette seconde conception apparaît comme plus à même de conduire à des effets positifs.

Il nous semble que l'enjeu de ce débat est bien résumé par l'opinion du directeur des relations humaines de BSN exprimée dans son interview au journal *Le Monde* du 4 mai 1982 : « Une heure de réduction par an cela ne crée pas d'emplois. On ne peut pas obtenir de contreparties. Seule une réduction significative permet de poser le problème dans sa globalité ».

Comme on vient de le voir, un élément sera déterminant pour avancer vers cette dernière solution : la maîtrise des coûts salariaux. Le paragraphe suivant sera donc consacré à la compensation salariale dont on a suggéré, au travers des deux logiques possibles mises en évidence, qu'elle peut apparaître d'une certaine façon comme une alternative à l'emploi.

3. La compensation salariale.

● Dans le passé, le jeu spontané des revendications des salariés et des propositions patronales a conduit à un double arbitrage :

— arbitrage entre les salariés et les entreprises;

— arbitrage dans la part revenant aux salariés entre accroissement du pouvoir d'achat et baisse de la durée du travail.

Le partage des gains de productivité en faveur de la réduction des horaires est ainsi passé de 10 % sur la période 1959-1967 à plus de 25 % en moyenne, au-delà de 1974. Cela s'explique probablement par un choix implicite différent des salariés, mais aussi par les réactions des entreprises qui, du fait de la récession, ont souvent recouru au chômage partiel.

Dans le temps, une grande marge de manœuvre existe donc bien. Ainsi, si l'on prolonge les gains de productivité horaire du travail au rythme de 3,5 % l'an, et si l'on suppose que ceux-ci sont affectés en totalité à la réduction de la durée hebdomadaire du travail sans baisser la part des profits dans la valeur ajoutée, les salariés peuvent alors arbitrer, au sein de leur part dans cette même valeur ajoutée, en faveur d'une réduction d'heure et demie par an de la durée hebdomadaire.

● Cependant on ne doit pas oublier que ces arbitrages passés ont été facilités par le rythme élevé de la croissance qui rendait moins « douloureux » un partage entre gains de pouvoir d'achat et baisse de la durée. Or, aujourd'hui, on se situe sur un « trend » différent, la marge de manœuvre est donc plus étroite.

Mais la réduction de la durée du travail peut être l'occasion de nouveaux gains de productivité aussi bien du travail que du capital. C'est en ce sens qu'elle n'est pas un jeu à somme nulle et c'est pour cela qu'un compromis peut, dans certaines conditions, être trouvé entre les partenaires sociaux.

TABLEAU 4

L' « utilisation » des gains de productivité (*)

(entreprises non financières non agricoles)

Variations annuelles moyennes	1959-1967	1968-1973	1974-1981
Productivité horaire du travail	+ 5,3	+ 5,5	+ 3.0
Durée annuelle du travail (estimation)	— 0,4	— 0,9	— 0.8
Pouvoir d'achat du salaire moyen annuel	+ 3,6	+ 5.0	+ 1,9
Part des salaires dans la valeur ajoutée	— 1,3	+ 0.5	— 0,3

* Il existe une relation comptable entre les quatre grandeurs du tableau de telle sorte que l'utilisation des gains de productivité peut s'interpréter soit comme une baisse de la durée du travail, soit comme une hausse du pouvoir d'achat — calculée sur la base des prix de la valeur ajoutée — du salaire moyen par tête, soit enfin comme une déformation du partage des revenus. La stabilité de ce partage supposant que le pouvoir d'achat des salaires évolue comme les gains de productivité.

$$\text{Productivité horaire du travail} = \frac{\text{Valeur ajoutée en volume}}{\text{Effectifs} \times \text{durée}} \equiv \frac{1}{\text{Durée}} \times \frac{\text{Salaires}}{\text{Effectif} \times \text{prix de la VA}} \times \frac{\text{Valeur ajoutée en valeur}}{\text{Salaires}}$$

Source : Comptes de la Nation.

Les chiffres suivants représentent, en pourcentages de la masse salariale, une estimation du coût pour les entreprises d'une réduction d'une heure par an, suivant le degré de compensation retenu :

Degré de compensation	1982	1983	1984	1985
100 %	0,63	1,63	2,58	3,53
2/3	0,31	0,62	0,69	0,80

Ceci montre clairement l'enjeu du débat sur le degré de compensation puisqu'une compensation intégrale conduit, dans le cadre d'un scénario de 35 heures en 1985, à un surcoût financier pour les entreprises très important à cette date.

Outre l'accroissement des coûts unitaires qu'elle engendre, une hausse de salaire horaire au-delà des gains de productivité a un double effet pervers qu'on peut apprécier au travers des modèles. D'une part, le supplément d'inflation qu'elle génère (du fait d'une indexation lente des prix sur les coûts et d'une indexation totale des salaires sur les prix) dégrade la compétitivité et le solde extérieur; parallèlement, la hausse de la consommation des ménages provoque de nouvelles importations; cela conduit alors à un ajustement à la baisse de la croissance. D'autre part, l'alourdissement du coût relatif du travail peut conduire au choix de techniques de production plus capitalistiques, donc moins favorables à l'emploi.

Selon leurs caractéristiques, les modèles peuvent ainsi réagir différemment à une compensation salariale :

— soit du fait de mécanismes d'indexation, le salaire réel change peu *ex-post;* seul un surcroît d'inflation est enregistré;

— soit ils décrivent une hausse de la consommation des ménages et de la production et donc une amélioration de l'emploi payé par un fort déficit commercial.

Ceci peut aboutir à une baisse de la production du fait du recul de l'investissement et des exportations.

Dans tous les cas, la hausse du taux de salaire n'apparaît pas comme une mesure de nature à entraîner une résorption durable du chômage.

Par contre, si la baisse des gains hebdomadaires ou mensuels n'est pas compensée par une hausse du taux de salaire horaire, la masse salariale globale est inchangée; elle est seulement répartie entre plus de salariés. Dans le cas de strict partage du travail et des revenus, l'amélioration des finances publiques et l'allégement des pressions inflationnistes peuvent être durables, et les entreprises se trouveront beaucoup plus à même de maintenir leur compétitivité tout en procédant à une RDT appuyée sur un mouvement d'embauches significatif.

***

NÉGOCIER EN MÊME TEMPS L'ENSEMBLE DES ENJEUX

Pour les entreprises, la contrainte est donc bien la constance ou la faible progression des coûts salariaux unitaires (par unité produite). Cela signifie que l'embauche est d'autant plus forte à production constante que la baisse de la durée est forte et que les gains de productivité du travail liés à la réduction des horaires sont faibles; mais aussi que l'effort de redistribution croît avec l'importance de la réduction des horaires et décroît si les gains de productivité croissent.

Or, certains partenaires sociaux se sont fixés comme objectif un taux de compensation proche de 100 %. Il est vraisemblable qu'ils exerceront des pressions d'autant plus fortes sur le déroulement des négociations que les entreprises n'auraient que peu recours à l'emploi pour maintenir la production et satisfaire la demande.

Et, comme on l'indiquait plus haut (cf. III.2) les entreprises seront d'autant moins tentées de rechercher des négociations et des solutions globales que le processus sera graduel; la question de la compensation ne saurait être dissociée du rythme et des modalités de RDT.

Dans le cas où les négociations sur la RDT et les salaires sont dissociées, il convient de distinguer compensation *ex-ante* et compensation *ex-post*. La compensation *ex-ante* est celle qui est affichée dans les négociations collectives, celle qui est immédiatement ressentie par les salariés. Mais la vraie compensation doit aussi intégrer ce qui se conclut, quelques semaines ou quelques mois plus tard, sur les salaires. Dans ce cas, les négociations salariales seront sans doute affectées, explicitement ou implicitement, par les accords sur la durée. Ces négociations constituent en quelque sorte un second tour sur la compensation.

On relèvera cependant que les partenaires sociaux ont tenu apparemment à masquer ce mécanisme en maintenant deux négociations séparées, l'une sur la durée, l'autre sur les salaires.

Alors que les négociations de l'automne 1981 ont révélé les pesanteurs des procédures et les réticences au changement des partenaires sociaux, des négociations plus efficaces devraient :

— d'abord, permettre de sortir des carcans juridiques, par exemple, en assouplissant la notion de la semaine de référence, qui ne devrait être alors égale qu'en moyenne à la durée légale, pour imaginer des modalités différentes de réduction des horaires. Pour être socialement acceptable, cette perspective implique des procédures nouvelles de contrôle des horaires et de l'organisation du travail;

— ensuite, être d'emblée pluri-annuelles, de telle sorte que la solution la plus rationnelle à terme soit visée dès le départ;

— enfin, être décentralisée au maximum, la branche n'étant pas vraiment adaptée à la réalité des arbitrages qui vont se jouer (24). Il est, par contre, possible au niveau de la branche de prévoir des échéances, laissant aux entreprises le soin d'adapter les solutions préconisées.

Mais leur caractéristique essentielle devrait être leur globalité. La solution recherchée ne peut être obtenue qu'en abordant, simultanément dans la même négociation, les différents problèmes que soulève la RDT. Ainsi, celle-ci devrait porter simultanément sur l'organisation du travail, l'emploi et la programmation des évolutions salariales pour maximiser l'embauche tout en maintenant la redistribution dans des limites raisonnables (25).

L'objet de ces négociations leur confère un caractère nouveau dans l'histoire des relations employeur/syndicats. Pour obtenir des réductions significatives d'horaire, les salariés sont obligés d'offrir à la fois des contreparties, en termes de salaire et de productivité. Si l'évolution du pouvoir d'achat a toujours été un enjeu permanent entre partenaires sociaux, il est rare que les syndicats aient accepté de se situer sur le terrain de la productivité autrement que pour exprimer leur résistance. Dans un processus d'ampleur de RDT, la recherche des gains de productivité qui avait toujours été l'apanage des directions des entreprises ne pourra se faire sans l'adhésion des salariés à cette problématique.

Pour obtenir la RDT, les syndicats ouvriers sont donc conduits à accepter à la fois une modération des évolutions salariales et une association à la recherche des gains de productivité posée comme condition par les entreprises à l'octroi d'une compensation plus substantielle. Les enjeux des relations patronat/syndicats sont ainsi modifiés et élargis. On observera cependant que cette situation nouvelle ne peut être comparée au consensus japonais pour deux raisons essentielles : elle n'exige aucune adhésion idéologique des salariés aux objectifs de gestion et l'investissement individuel dans l'entreprise se trouve allégé par le temps libéré.

De plus, la possibilité offerte de renégocier la durée en fonction des gains de productivité atteints constitue, sans doute, un changement plus décisif et durable que les accords salariaux habituels qui traitent du partage de ces gains parce qu'il s'agit là d'une conquête irréversible. La RDT ne peut donner lieu à une spirale durée/intensité du travail semblable à celle liant salaires et prix.

Une telle globalisation de la négociation n'a de chance de voir le jour que si du côté patronal des ouvertures significatives sont aussi accomplies sur ce qui fait l'objet de négociation. Outre la question cruciale du mode d'organisation du travail, il apparaîtrait utile pour la réussite de la RDT que les salariés puissent, par exemple, contrôler que les engagements qu'ils ont pris et qui vont dans le sens d'une meilleure compétitivité pour l'entreprise se sont bien traduits,

---

(24) On ne peut cependant ignorer les spécificités de certaines branches professionnelles. C'est ainsi que la notion même de compensation salariale n'est pas simple à mettre en œuvre quand le salaire versé ne représente qu'une partie mineure de la rémunération de l'employé et que le reste est fortement lié à la durée de son activité (par exemple, rémunération au pourboire).

(25) La compensation peut être différente suivant les catégories de personnel, notamment par niveaux hiérarchiques, et l'ampleur de la réduction. C'est même la seule façon d'assurer simultanément une progression significative des bas salaires, tout en maintenant la hausse de la masse salariale dans la limite des gains de productivité. Réussir la réduction de la durée du travail passe donc, en partie, par un resserrement de l'éventail des rémunérations.

pour celle-ci, par une modération conséquente des prix. La RDT manquerait en effet son but si, malgré l'effort des salariés en matière de revenu et de productivité et l'intervention financière du Gouvernement, elle n'avait pas pour contrepartie un dynamisme accru des entreprises tant à l'intérieur qu'à l'extérieur.

La négociation doit donc être comprise dans un sens extensif, englobant tous les facteurs qui entrent en jeu dans l'efficacité des entreprises. C'est à ce prix que le processus de réduction des horaires pourra être collectivement maîtrisé et dès lors provoquer les effets sur l'emploi escomptés par les analyses macroéconomiques.

Sinon les contraintes de stabilité des coûts unitaires pour l'entreprise et de compensation intégrale pour les salariés, ne pourront se réconcilier qu'au prix de gains de productivité supplémentaires et substantiels. La ligne de plus grande pente des négociations sera alors d'assurer la même activité à effectifs constants ou du moins en limitant au maximum les embauches. Finalement, la compensation salariale de la RDT apparaît cruciale dans l'analyse qui vient d'être faite, puisque selon son degré, elle peut, par un dérapage des coûts, empêcher cette réduction d'être un instrument privilégié d'une politique de l'emploi.

Ainsi négociée et engagée entreprise par entreprise, la RDT apparaît comme un pari sur la santé de l'économie, plus précisément sur l'existence d'entreprises dynamiques susceptibles de faire d'une baisse de la durée un outil en faveur de la réorganisation et des gains d'efficacité. Elle peut donc induire des bouleversements structurels importants. Reposant sur la reconnaissance d'inégalités de situation entre les entreprises, elle se caractériserait par l'existence de vitesses de réduction différentes. Mais, on peut penser que les disparités entre les entreprises que ferait naître un processus diversifié de RDT auront, à terme, un effet entraînant sur les plus retardataires d'entre elles, en raison de la tendance à l'uniformisation des conditions de gestion de la main-d'œuvre par secteur. La RDT peut donc être considérée comme un instrument de dynamisation de l'ensemble de l'économie.