Quelques manifestations de flexibilités salariales

par Pierre Concialdi et Caroline Grandjean *

La flexibilité des salaires résoud-elle les problèmes liés aux rigidités du salaire elles-mêmes considérées, dans les années 80, comme une entrave aux mécanismes concurrentiels de formation des salaires ? Selon que l'on se place d'un point de vue macro ou micro-économique, on distingue deux sortes de flexibilité salariale : la flexibilité externe concerne l'adaptation des salaires aux fluctuations cycliques et aux chocs extérieurs, la flexibilité interne indique l'ajustement des salaires en fonction des performances de l'entreprise. Sur le plan macro-économique, les politiques mises en œuvre ont surtout visé la demande de travail, mais les mesures prises n'ont eu qu'un impact limité sur l'emploi. Sur le plan micro-économique, on distingue différentes rémunérations flexibles : l'individualisation des salaires et le « profit sharing ». Pour l'individualisation, deux modalités sont pratiquées : celle des salaires à l'embauche et celle de l'individualisation des hausses de rémunération. Cette dernière est souvent considérée par les salariés comme relevant de l'arbitraire. Quant au « profit sharing », il peut désigner l'économie de partage ou la participation aux bénéfices. Les systèmes de participation sont très différents d'un pays à l'autre, les formes indirectes de participation comme la participation en capital sont plus encouragées que les formes directes comme les primes. Leur impact sur la productivité du travail et les motivations des salariés est plus immédiat dans les systèmes à prime, mais les effets sur l'emploi ne sont pas clairement démontrés. Au total, l'individualisation et le « profit sharing » semblent fonctionner autant comme salaires d'efficience que comme pratique visant à une flexibilité. Le débat flexibilités et rigidités des rémunérations n'est-il pas un faux débat ?

Dans les années 80, s'est progressivement réaffirmée une nouvelle « orthodoxie » imputant au niveau trop élevé des salaires l'origine du gonflement massif du chômage. Dans ce schéma, les principaux pays industrialisés, et au premier rang de ceux-ci les pays européens, se voient confrontés à un chômage qui est essentiellement de type classique, et dont la résorption nécessite un rétablissement des mécanismes concurrentiels de formation des salaires. Les rigidités du salaire — qui dérivent des règles institutionnelles et juridiques — étant vues comme une entrave à ces mécanismes de marché, les débats se sont ordonnés autour du maître-mot de « flexibilité ». La flexibilité est alors devenue, pour certains, la panacée permettant de résoudre tous les maux dont souffrent aujourd'hui les économies développées.

* Pierre Concialdi appartient au Centre d'études des revenus et des coûts (CERC), Caroline Grandjean à la Division salaires et conventions salariales au SES.

A partir des contributions des chercheurs à la rencontre européenne sur les salaires, cet article évoque les principales manifestations, macro ou micro-économiques, de la flexibilité salariale, ainsi que leur impact sur l'emploi. La flexibilité des salaires, revêt deux aspects qu'il est utile de distinguer pour l'analyse. On peut reprendre, à ce sujet, la distinction proposée par Meulders et Wilkin entre flexibilité externe et interne (1) :

— la flexibilité externe (ou macro économique) concerne l'adaptation des salaires aux fluctuations cycliques (inflation, productivité) et aux chocs extérieurs (termes de l'échange) ;

— la flexibilité interne (ou micro économique) désigne l'ajustement des salaires en fonction des performances de l'entreprise.

Dans chaque cas, l'ajustement peut s'opérer sur le salaire direct, ou sur la composante indirecte de la rémunération (les charges de sécurité sociale essentiellement). Soulignons enfin que l'horizon temporel considéré n'est pas sans conséquences pour l'analyse. C'est ainsi « qu'à long terme, et poussée à l'extrême dans sa logique, la flexibilité salariale n'est ni plus ni moins qu'un retour aux mécanismes concurrentiels du marché » (1).

Dans ses manifestations concrètes, la flexibilité salariale porte sur deux aspects principaux. Le premier concerne la déréglementation des marchés du travail, cette question a fait l'objet de quelques contributions dans les divers ateliers, et sera abordée dans la première partie de cet article. Le second concerne les aspects micro-économiques de la flexibilité salariale qui ont été évoqués dans les débats de l'atelier 2 autour des thèmes de l'individualisation et du « profit-sharing ». Ce sera l'objet de la seconde partie de cet article.

Salaire minimum, indexation des salaires, charges sociales : la remise en cause des « rigidités » institutionnelles

Vu sous l'angle macro-économique, le débat sur la flexibilité salariale a surtout visé un certain nombre de règles institutionnelles sur la base desquelles s'est progressivement construit le rapport salarial dans les décennies d'après-guerre. Avant d'examiner comment ces règles ont évolué dans la crise, on peut d'abord rappeler ici quelques faits stylisés qui ont marqué les quinze dernières années, et qui peuvent guider la réflexion.

Un retour aux conditions de partage d'avant-crise

Les deux chocs pétroliers des années 70 se sont traduits par une dégradation des comptes des entreprises. Au niveau macro-économique, l'évolution de la part salariale (corrigée de la salarisation) est un indicateur qui permet de rendre compte de ce mouvement. Dans les principaux pays de l'OCDE, la part des salaires dans la valeur ajoutée a progressé dans les années 70, assez fortement en 1975, et de façon plus modérée en 1979. A partir du début des années 80 s'amorce un mouvement de sens inverse. Pour les pays de la CEE considérés dans leur ensemble, la part salariale a ainsi retrouvé en 1984 son niveau de 1973 (2). Depuis quelques années, ce mouvement s'est poursuivi, et la part salariale est aujourd'hui inférieure à son niveau du début des années soixante-dix (3).

Par rapport au mode de régulation fordiste des décennies d'après-guerre, la crise semble n'avoir qu'accentué un mouvement amorcé dans la plupart des pays européens — sauf en France et au Royaume-Uni — dès la fin des années soixante. La montée de l'inflation et, surtout, le dérèglement du synchronisme observé auparavant entre gains de productivité et progression du salaire réel avaient fait naître en effet, dès cette époque, une « avance salariale » (4), que les deux chocs pétroliers ont contribué à amplifier. La résorption de cette « avance » s'est effectuée par un mouvement inverse, où les salaires réels ont progressé à un rythme inférieur à celui des gains de productivité (voir tableau 1), même lorsque les termes de l'échange sont redevenus plus favorables, notamment à la suite du « contre-choc » pétrolier de 1986.

Sur l'ensemble des quinze dernières années, les salaires ont donc évolué à un rythme compatible avec celui des gains de productivité, même si cet ajustement s'est effectué avec un certain décalage temporel, variable selon les pays.

L'ajustement des hausses de salaire aux gains de productivité peut également être envisagé au niveau sectoriel. Si les salaires de chaque secteur évoluaient en fonction des gains de productivité réalisés par chacun d'eux, quelles en seraient les conséquences sur le niveau global de l'emploi ? Telle est la question abordée dans la contribution de Flassbeck et Horn [1].

Dans le cas de la RFA, les résultats empiriques ne montrent aucune liaison positive entre l'évolution de la flexibilité sectorielle et le dynamisme de l'emploi. Alors que la flexibilité sectorielle (5) a augmenté entre 1974 et 1976, l'emploi a baissé ; réciproquement, il a progressé durant une période (1976 à 1982) où la flexibilité a

(1) *La flexibilité des marchés du travail,* Travail et Société, vol. 12, n° 1, 1987.

(2) Statistiques établies par les services de la Commission des Communautés Européennes.

(3) J. Henry et J. Le Cacheux. *Deux partages du revenu national des grands pays de l'OCDE,* Revue de l'OFCE, n° 24, juillet 1988.

(4) *La flexibilité du travail en Europe,* Sous la direction de R. Boyer, Ed. La Découverte, Paris, 1986.

(5) Estimée par la variance des salaires sur 51 secteurs.

Tableau 1

SALAIRES RÉELS, PRODUCTIVITÉ ET TERMES DE L'ÉCHANGE

En %

	Productivité du travail (a)	Gain (+) ou pertes (−) de termes de l'échange (b)	Salaires réels « garantis » (a) + (b) (c)	Salaires réels effectifs (d)	Variation de l'écart des salaires réels (d) − (c)
Japon					
1975-1979	3,8	− 0,3	3,6	2,2	− 1,4
1979-1983	2,4	− 0,8	1,6	0,7	− 0,9
1983-1986	3,3	1,1	4,4	1,9	− 2,4
1986-1987	3,2	− 0,1	3,1	1,6	− 1,5
Etats-Unis					
1975-1979	0,9	− 0,1	0,7	1,0	0,3
1979-1983	0,2	0,3	0,5	0,4	− 0,1
1983-1986	1,4	0,2	1,6	1,2	− 0,5
1986-1987	0,7	0,1	0,9	0,8	− 0,1
4 grands pays européens					
1975-1979	3,1	0,1	3,3	2,3	− 1,1
1979-1983	1,3	− 0,1	1,2	1,1	− 0,1
1983-1986	1,8	0,6	2,5	1,5	− 1,0
1986-1987	2,1	0,2	2,3	1,6	− 0,7

Les chiffres sont exprimés en taux annuels de croissance. La notion de salaire « garanti » correspond à la hausse de salaire rendue possible par les gains de productivité : si le coefficient de capital reste stable (ce qui est à peu près le cas dans les pays en question, sauf en France), l'évolution des salaires qui en résulte implique une stabilité du partage salaires/profits.

Source : OCDE. Cité par Taishiro Shirai, « Comprendre les marchés du travail japonais ». Colloque OCDE, « L'emploi au Japon dans le contexte d'une économie et d'une société en mutation », Paris, 30-31 octobre 1989.

plutôt eu tendance à rester stable, voire à diminuer légèrement.

A partir d'un modèle théorique simple, ces auteurs ont également évalué les effets attendus d'une flexibilité accrue des salaires relatifs. La principale conclusion de ce modèle est qu'une plus grande flexibilité sectorielle n'affecte pas le niveau global de l'emploi, sauf si elle « camoufle » une réduction du niveau des salaires. En d'autres termes, que les hiérarchies sectorielles soient fixes, ou qu'elles évoluent en fonction des gains de productivité réalisés dans chaque secteur, le niveau de l'emploi restera globalement le même. En revanche, une plus grande flexibilité des salaires relatifs affecte la distribution sectorielle de la demande de biens et celle du facteur travail. Bien que le modèle utilisé reste assez rudimentaire, puisqu'il ne tient pas compte des échanges avec l'extérieur, ce résultat montre néanmoins qu'il n'est pas évident, a priori, qu'une plus grande flexibilité sectorielle des salaires soit favorable à l'emploi.

Un mouvement général de désindexation

Parmi les changements qui ont affecté les méthodes de fixation des salaires dans les années 80, la modification des procédures d'indexation des salaires sur les prix figure sans doute parmi les plus importants. L'affaiblissement des clauses d'indexation est un mouvement général que l'on observe en effet dans tous les pays. Cette évolution s'est traduite par une tendance à la désindexation dans les pays où les dispositions d'indexation étaient fortes, ou avaient un caractère officiel, ainsi que par un rallongement de la période d'ajustement des salaires dans d'autres pays. Même dans ceux où l'indexation officielle est peu importante, comme en Allemagne, l'indexation s'est de fait affaiblie (6).

Dans le cas de la France, une étude réalisée par P. Blanchard et P. Sevestre à partir de l'analyse des conventions collectives nationales de huit branches sur la période 1970-1988, met en évidence deux résultats significatifs.

Le premier concerne la diminution du degré d'indexation des salaires sur les prix à partir de 1982 : alors qu'il était proche de un au cours de la période octobre 1970-juin 1982, après cette date, le degré d'indexation ne vaut approximativement que 0,7. Résultat qui traduit le fait que les salaires ont évolué sensiblement moins vite que les prix à partir de juillet 1982. Pour les auteurs, une telle rupture semble cependant peu probable. Il est vrai qu'à long terme, il n'y a guère de raisons, en théorie, pour que l'élasticité des salaires par rapport aux prix diminue et devienne inférieure à un. Cela supposerait, en effet, une illusion monétaire persistante de la part des agents économiques (et en premier lieu des salariés), et surtout une modification durable

(6) James H. Chan-Lee, David T. Coe, Menahem Prywes, *Mutations micro-économiques et désinflation salariale dans les années 80,* Revue économique de l'OCDE, n° 8, Printemps 1987.

du partage du revenu. Mais la période étudiée (1982-1988) est précisément celle qui a vu les entreprises reconstituer leurs profits ; la part du revenu des sociétés dans le revenu national qui était tombée à son point le plus bas en 1982 (1,7 %) a en effet remonté par la suite pour atteindre 6,5 % en 1987 et 7 % en 1988, dépassant ainsi son niveau du début des années 70 (cf. supra).

Le second résultat que confirme l'analyse des conventions collectives porte sur la modification des modalités d'indexation des salaires. Depuis juillet 1982, les anticipations d'inflation semblent devoir jouer un rôle de plus en plus important dans la négociation salariale. Les estimations montrent ainsi que le degré d'indexation des salaires sur l'inflation anticipée est, depuis juillet 1982, de l'ordre de 1, alors qu'avant cette date, l'indexation se faisait sur la base de l'inflation constatée a posteriori. Il ne fait guère de doute que ce changement dans les modalités d'indexation, qui s'est effectué sur la base d'objectifs souvent trop optimistes en matière d'inflation, a contribué au ralentissement des salaires réels, ainsi qu'à la diminution du degré d'indexation des salaires observée précédemment.

Salaire minimum et emploi des jeunes

Une des actions importantes des gouvernements dans la plupart des pays a concerné l'emploi des jeunes, dont l'insertion professionnelle est devenue de plus en plus difficile depuis quinze ans. Ces difficultés se sont traduites par un taux de chômage qui reste, dans l'ensemble des pays de la CEE, particulièrement élevé, deux fois plus en moyenne que pour l'ensemble des actifs (tableau 2).

Tableau 2

TAUX DE CHÔMAGE EN AVRIL 1989

	Population active totale	Moins de 25 ans
Belgique	9,2	15,4
Danemark	7,0	9,9
RFA	5,7	5,3
Grèce *	7,7	25,2
Espagne	18,0	36,6
France	9,9	19,8
Irlande	17,2	23,8
Italie	10,9	32,9
Pays-Bas	9,8	15,1
Portugal	5,7	11,9
Royaume-Uni	7,0	9,1
Europe 12	9,3	17,8

* Avril 1988.

Source : Eurostat.

Dans le débat sur la flexibilité, on a fréquemment avancé que ce chômage plus élevé trouvait son origine dans un niveau de salaire relatif (par rapport aux adultes) trop important, et qu'il fallait, dans ces conditions revoir, ou même supprimer, la législation en matière de salaire minimum. On peut remarquer tout d'abord que le niveau plus fort du chômage des jeunes n'est pas un phénomène nouveau. Même en période de croissance rapide, le taux de chômage des moins de 25 ans était, en France tout au moins, et sans doute dans d'autres pays, environ deux fois plus élevé que la moyenne. Par ailleurs, les études disponibles sur les relations entre emploi et salaire des jeunes sont loin de valider cette thèse.

Dans une étude réalisée en 1983 sur l'impact des variations du SMIC sur l'emploi en France, les experts de l'OCDE écrivaient ainsi : « Il faut conclure qu'il est pratiquement impossible d'établir un impact significatif de désemploi des jeunes français suite aux modifications du SMIC en se basant sur les données conjoncturelles relatives à la proportion emploi-population ou à la proportion emploi des jeunes/emploi des adultes » (7). Une autre étude réalisée par W. Salverda dans le cas des Pays-Bas confirme également ce point de vue. La baisse importante du salaire minimum des jeunes dans les années 80 (le salaire minimum des jeunes est aujourd'hui inférieur de 20 % à 30 % à son niveau de 1974) ne semble pas avoir eu une incidence nette sur l'emploi (ou le chômage) de ceux-ci. En revanche, les mesures prises par les pouvoirs publics ont eu un effet certain sur la baisse des dépenses publiques, dans la mesure où les prestations sont liées au niveau de ce salaire minimum. D'autres études analogues montrent également que la relation entre salaires relatifs et emploi des jeunes n'est pas très étroite (8). Par ailleurs, même si cette relation se trouvait vérifiée, on peut se demander dans quelle mesure la réduction des salaires des jeunes ne se traduirait pas, simplement, par un transfert du chômage vers d'autres catégories de salariés.

Outre les actions visant directement la législation en matière de salaire minimum, certains pays, dont la France, ont développé des systèmes de formation en alternance, dont une des principales caractéristiques est de réduire le coût du travail pour l'employeur. Ces systèmes aboutissent, de fait, à un contournement de la contrainte du SMIC, mais leur effet macro-économique sur le niveau de l'emploi apparaît très limité (9). On observe aussi que la substitution entre emplois aidés et emplois normaux a eu lieu principalement à l'intérieur d'une même classe d'âge, ce qui induit à penser que « dans bon

(7) OCDE, Études spéciales, juin 1983 *Répercussions du Salaire Minimum sur le Marché de l'Emploi pour les jeunes en Amérique du Nord et en France.*

(8) *Institut Syndical Européen : L'emploi des jeunes,* Info 10, Bruxelles, 1984.

(9) Gérard Cornilleau, Pierre Marioni, Brigitte Roguet, *Quinze ans de politique de l'emploi,* Travail et Emploi n° 44, 2/1990.

nombre de cas, les emplois à coût réduit ont été utilisés pour pourvoir des postes de travail normalement pourvus par des jeunes payés au SMIC » (10), aboutissant ainsi à une détérioration relative des salaires des jeunes (11).

La flexibilité du salaire indirect : diminution des charges légales et progression des charges conventionnelles

La compression des charges sociales patronales a fait l'objet de mesures qui ne se sont pas limitées aux seuls emplois des jeunes : la décennie qui vient de s'achever semble avoir marqué de ce point de vue un tournant.

L'explosion du chômage a pesé sur les dépenses sociales dans tous les pays. Aux dépenses d'indemnisation proprement dites, se sont ajoutées celles liées au système des préretraites (en France, au Royaume-Uni, en Belgique, notamment), ou à des systèmes ayant rempli des fonctions similaires, comme le montre, pour l'Italie, l'exemple de la CIG analysé dans la contribution d'A. Del Boca et P. Rota [2]. La progression des dépenses sociales traduit, pour une large part, les effets de la logique propre des systèmes de protection sociale dont une des finalités essentielles est d'assurer aux ménages une certaine continuité des revenus en période d'inactivité, temporaire ou définitive. Les revenus sociaux jouent ainsi, en période de crise, un rôle « d'amortisseur ». Réciproquement, la crise a servi de révélateur des manques de notre système de protection sociale, conduisant en France à la création du revenu minimum d'insertion.

Cette croissance des dépenses sociales s'est répercutée sur les charges sociales dîtes patronales qui contribuent, à des degrés divers selon les pays, au financement de ces prestations. De ce fait, le coût du travail a évolué plus rapidement que les salaires proprement dits, au moins jusqu'à la fin des années 70. Face aux arguments développés par le patronat selon lesquels la charge excessive des cotisations freinait l'embauche et amenuisait la compétitivité des entreprises, les gouvernements ont adopté des politiques de pause ou d'allégement des charges patronales (12).

Dans tous les pays, P. Concialdi et F. Guillaumat-Tailliet [3] observent ainsi que le taux des charges sociales patronales s'est stabilisé, au plus tard dans le milieu des années 80. Il est intéressant de noter que cette stabilisation des charges sociales résulte d'une part, d'une diminution des charges sociales légales, qui permettent d'assurer une protection sociale minimale à l'ensemble des salariés ; d'autre part, d'une progression des charges conventionnelles qui bénéficient à des catégories plus ou moins restreintes de salariés sous la forme d'une protection sociale supplémentaire.

L'augmentation des charges conventionnelles, traduit ainsi, en ce qui concerne le salaire indirect, la recherche d'une flexibilité accrue de la part des entreprises.

Dans un contexte où les besoins de protection sociale continuaient de croître, la compression de l'ensemble charges sociales a eu deux conséquences :

— une limitation, voire une réduction des prestations sociales, en particulier en ce qui concerne l'assurance-chômage, dont le taux de compensation a été abaissé et les conditions d'attribution resserrées dans la plupart des pays (6) ;

— un transfert vers les salariés de la charge de financement de la protection sociale. En France par exemple, la part des cotisations sociales salariés dans l'ensemble des cotisations est ainsi passée d'environ 25 % en 1975 à 35 % en 1989.

Dans l'ensemble, les politiques mises en œuvre dans les années 80 ont donc surtout visé la demande de travail, mais les mesures prises semblent n'avoir eu qu'un impact limité sur l'emploi. Une plus grande flexibilité salariale au niveau des entreprises, qui relierait les salaires aux performances des firmes, est-elle susceptible d'apporter de meilleures solutions ? Le développement de ces pratiques de rémunération a été abordé sous ses divers aspects au cours de la rencontre européenne sur les salaires. L'un de ses aspects, l'autonomisation de l'entreprise par rapport à la branche à l'occasion de la négociation salariale, est développé dans l'article de N. Lanfranchi et V. Sandoval (13).

Les rémunérations flexibles

Deux pratiques salariales, qui ne sont véritablement nouvelles ni l'une ni l'autre, mais dont la mise en œuvre semble s'étendre voire se généraliser, ont fait l'objet de nombreuses contributions : il s'agit de l'individualisation et du « partage des profits ».

L'individualisation

L'individualisation des rémunérations n'est pas neuve. On a connu en France le salaire au rendement, mais les critères d'attribution de ce type de salaire étaient d'une nature plus objec-

(10) B. Perret, *Les effets économiques des emplois à coût salarial réduit,* Problèmes économiques n° 2138.

(11) Y. Chassard et J.M. Charbonnel : *Les salaires des jeunes sont affectés par la progression des quasi-emplois,* CERC, Notes et Graphiques n° 4, juin 1988.

(12) Jean-Pierre Dumont, *L'impact de la crise sur les systèmes de protection sociale,* BIT, Genève, 1986.

(13) N. Lanfranchi et V. Sandoval, *Le déplacement du niveau de la négociation salariale,* dans ce même numéro.

tive, plus facilement quantifiable (critères de production) que ceux utilisés aujourd'hui en cas d'individualisation des rémunérations.

Un ensemble complet, parfois négocié, de dispositions qui forment système

Il faut noter qu'au cours de la Rencontre européenne sur les salaires, les contributions traitant de l'individualisation étaient principalement françaises. Il faut également bien différencier l'individualisation de la formation des salaires (salaires à l'embauche), et l'individualisation des hausses de salaires.

• La première forme de ces deux modalités d'individualisation, celle *des salaires à l'embauche* apparaît plus opaque encore et plus difficile à saisir que la seconde. J.F. Troussier [4] rappelle que la formation des salaires dans le cadre des conventions collectives tend, dans son principe, à reléguer au second plan toute considération individuelle. Cependant il y a longtemps que différentes techniques sont utilisées pour échapper aux contraintes des conventions collectives. Ainsi la distance considérable, entre les taux conventionnels minima et les taux réels permet à chaque entreprise de mener sa propre politique des salaires. De plus, les chevauchements entre catégories sont tels que les salaires moyens n'ont plus beaucoup de sens.

Les pratiques de « job evaluation » sont également un moyen de différenciation des salaires, tout en respectant les obligations conventionnelles. Ces deux pratiques constituent déjà des modalités d'individualisation des salaires. E. Schudlich [5] (Institut pour la recherche sociale Francfort) relève aussi en RFA une tendance à l'abandon de l'évaluation du poste de travail sur la base de normes de travail pour la différenciation des salaires de base. Ce chercheur considère que la situation actuelle est une situation de transition, mais qu'il est toutefois possible de prédire avec une relative certitude que, avec l'importance croissante de la qualification du travail dans les concepts modernes de production et de gestion, les systèmes de classification orientés vers les personnes gagneront en signification.

On peut regretter que la question classification-outil d'individualisation n'aie pas été davantage creusée, pas plus du reste que le lien salaire-classification.

• S'agissant de *l'individualisation des hausses de rémunération* — qui est la modalité la plus facile à cerner et la plus communément désignée sous le vocable d'« individualisation » — J.F. Troussier [4] a identifié cinq éléments qu'il regroupe en système. Il s'agit de l'annualisation du salaire, du principe d'une individualisation des hausses au sein d'une masse salariale prédéterminée, de la suppression de l'indexation, de la substitution de la notion de mérite au critère habituel d'ancienneté, et enfin de la définition d'une procédure d'évaluation qui requiert la participation de la hiérarchie.

Trois questions ressortent quant au *fonctionnement de la procédure*

La première est celle de l'entretien entre le salarié et son supérieur hiérarchique immédiat. Souvent considéré comme formel ou superfétatoire, l'entretien d'évaluation est cependant apprécié par les salariés comme une pratique plutôt positive : en effet la faiblesse du dialogue, la pauvreté des informations transmises font qu'une incitation à la discussion, même rare, est saluée comme une innovation sociale.

La seconde question est celle de la répartition des hausses : comment équilibrer hausses fortes et hausses faibles afin de respecter la masse salariale allouée ? Pour l'un des intervenants au débat, cette répartition « hésite entre la stupidité et l'arbitraire » : il s'agit, certes, d'une position particulièrement tranchée. Lorsque l'effectif est considérable, on se heurte à des pratiques de notation hétérogènes et à une très grande difficulté à comparer les niveaux entre eux. Si le quota est au contraire appliqué à un petit effectif, la normale n'a pas de sens et des effets pervers apparaissent. Il faut ajouter à ces difficultés des biais dans l'évaluation.

La troisième question que pose la procédure d'individualisation des salaires concerne la transparence des décisions et des résultats. L'apparente scientificité du système et l'annualisation conduisent à cette revendication qui n'est pas facile à satisfaire. J.F. Troussier [4] invoque deux raisons à cette opacité : d'abord ce système est moins scientifique qu'il ne veut le paraître et comporte beaucoup d'arbitraire difficile à expliciter ; par ailleurs, une totale transparence est contradictoire avec une marge de manœuvre à laquelle les entreprises sont attachées.

Il n'est pas certain que la maîtrise des procédures implique qu'elles soient définies de façon stricte. L'autonomie croissante du travail s'accommode mieux d'une souplesse des décisions relatives à sa rémunération. Ce dernier point de vue est partagé par l'ensemble des chercheurs européens présents au colloque et en particulier E. Schudlich [5].

Quant à *la philosophie du système,* B. Reynaud [6] a étudié l'enquête sur la structure des salaires de la CEE, en 1978 et en 1986, pour le cas de la France (Source INSEE) ; elle s'intéresse à un type de salaire « avec prime de rendement individuel », ce qui est assez largement différent du système d'individualisation des hausses de salaires précédemment étudié. B. Reynaud [6] insiste sur la notion de « contrôle du procès de travail » développée par les économistes radicaux américains, et en particulier par R. Edwards [7] pour qualifier le rapport salarial attaché à chaque mode de rémunération.

S'agissant de la *cohérence travail-salaire,* il semble que les pratiques d'individualisation des

hausses de rémunération aillent à l'encontre du mode d'organisation du travail défini aujourd'hui comme post-taylorien.

La modernisation des entreprises exige de nouvelles formes d'organisation du travail basées sur la formation et la concertation. L'individualisation semble difficilement compatible avec un travail de production que l'automatisation rend toujours un peu plus collectif et inséparable de l'efficacité des services connexes à la production. La prescription salariale réalisée par l'individualisation est liée à la définition et à la réalisation d'objectifs : ce principe entraîne de la part des salariés qui y sont soumis un comportement de conformité par rapport à ces normes. Par ailleurs cette prescription est ressentie comme une entrave, comme un détournement de la stratégie individuelle de réalisation des objectifs. Comme la dimension collective du travail est par ailleurs encouragée, on voit apparaître là une contradiction entre politique salariale d'une part, et gestion des qualifications et de l'organisation d'autre part. A cela s'ajoute que la prescription est souvent perçue comme impérative et rigide. Les objectifs fixés en début de période l'emportent sur toute intervention provoquée par une situation imprévue. On a même observé des cas de travail ostentatoire destinés à frapper l'imagination des notateurs. Ces dérives montrent à quel point pèsent les habitudes et les normes de l'organisation taylorienne : la décentralisation de l'initiative est difficile à concevoir.

Il est donc clair que le système d'individualisation des salaires est pour l'instant peu conforme aux normes dominantes de l'après taylorisme (autonomie croissante, travail collectif). On peut imaginer cependant que la prescription salariale évolue dans son contenu, en faisant sienne des normes de travail définies par ailleurs (participation au travail collectif, définition souple d'objectifs, procédures de révision).

Enfin en guise de conclusion au débat sur l'individualisation, deux points peuvent être abordés rapidement : d'une part ce débat semble être plus vif dans notre pays que chez nos voisins, d'autre part l'individualisation n'a cessé de régresser en France de 1985 à 1988. Si l'individualisation existe bien dans la plupart des pays concernés et pose des problèmes plus aigus dans les pays latins (France, Espagne, Italie) que dans les pays anglo-saxons ; il ne s'agit là en aucun cas d'une conclusion scientifiquement étayée mais d'une impression dégagée au cours du dialogue qui s'est instauré. Quant à l'évolution quantitative de l'individualisation en France, la contribution de V. Dejonghe [8] fait le point de quatre années d'observation de l'individualisation à travers une enquête annuelle, mise en place dès 1985, par le Ministère du Travail. Cette enquête portant sur un échantillon d'environ 1 400 entreprises permet de suivre quantitativement l'évolution de la pratique. On peut en conclure que de 1985 à 1988, l'individualisation ne cesse de progresser dans les pratiques salariales des entreprises, et de plus que la part des augmentations personnalisées dans l'évolution globale des salaires progresse nettement : en 1988, près d'un tiers de la progression annuelle des salaires provient d'augmentations individualisées contre 19 % en 1985. Il faut cependant moduler ces observations par le fait qu'on assiste à un recul de l'individualisation complète des salaires au profit de formules mixtes dans les plus grandes entreprises (plus de 50 salariés). Ces formules mixtes peuvent être constituées par des augmentations générales et des augmentations individualisées et peuvent même faire appel, à la faveur de la modification de réglementation intervenue en 1986 à des pratiques d'intéressement et de participation.

Le « profit-sharing »

La non traduction est volontaire : le « profit-sharing » peut désigner l'économie de partage prônée par M. Weitzman (14) ; ce terme est également souvent traduit par intéressement dont l'inspiration — en France tout du moins — apparaît relativement éloignée de celle de Weitzman, même si la réalisation en est proche.

Comme pour l'individualisation, il ne s'agit pas d'une pratique nouvelle. E. Schudlich cite des exemples historiques de lien entre salaires et résultats dès les années 30. Un rapport récent du Conseil Économique et Social cite de tels exemples remontant au 19e siècle (15), et les premières publications de Vanek [9] sur ce même sujet datent de 1965. En France, c'est à la fin des années 60 que le général De Gaulle avait cru saisir dans la participation une « troisième voie entre capitalisme et communisme ». Une telle recherche n'est certes plus à l'ordre du jour, et l'ordonnance de 1967 a été modifiée en 1986 (dans le sens d'un assouplissement) et doit l'être à nouveau dans les semaines qui viennent, dans le sens cette fois-ci d'un encadrement plus rigoureux (cf. encadré sur le dispositif législatif français).

Il est vrai que cette idée de lier la rémunération aux résultats de l'entreprise a connu un regain de vogue à la suite de la publication des travaux de M. Weitzman (14). Les arguments originaux de Weitzman sont basés sur l'hypothèse que la participation aux bénéfices généralisée à l'ensemble de l'économie pourrait modifier les compromis mis en place entre l'inflation et le chômage, et ainsi réduire et même éliminer les fluctuations dans la situation de l'emploi qui se produisent en parallèle avec les cycles de l'économie. C'est précisément ce postulat que les

(14) Weitzmann M., *The Share Economy*, 1984, Cambridge M.A. Harvard University Press.

(15) Avis et Rapport du Conseil Économique et Social, *Les aspects financiers de la participation*, Jean Bornard, Séance des 23-24 mai 1989, JO 19 juin 1989.

Le dispositif législatif français

L'intéressement institué par l'ordonnance du 7 février 1959 et modifié par l'ordonnance du 21 octobre 1986 est un dispositif de participation financière des salariés aux résultats de l'entreprise ; il s'agit d'un dispositif souple ne nécessitant plus aucune autorisation administrative et reposant sur une base strictement contractuelle.

Les entreprises peuvent par ce mécanisme verser à leur personnel un complément de rémunération en fonction des résultats de l'entreprise. Elles bénéficient d'une exonération des cotisations sociales à hauteur d'une assiette de 20 % de la masse salariale.

Les règles de calcul doivent être basées sur les résultats de l'entreprise ou sur des variables économiques clairement définies.

Les partenaires sociaux choisissent librement les règles de répartition à condition que les salariés en soient informés collectivement et individuellement.

Les accords d'intéressement doivent être conclus pour une durée de trois ans et notifiés au directeur départemental du travail.

Ils sont ratifiés soit par les organisations syndicales, soit par le comité d'entreprise, soit encore par au minimum les deux-tiers du personnel de l'entreprise.

Le 14 mai 1990, un projet de loi visant à mieux encadrer l'intéressement a été adopté en conseil des ministres.

Le plafond des primes distribuées sera abaissé de 20 % actuellement à 12 % du total des salaires bruts versés dans les entreprises appliquant un accord salarial de moins de trois ans. En l'absence d'accord salarial, il ne pourra être supérieur à 15 % de la rémunération annuelle brute d'un salarié.

L'ordonnance du 17 août 1967 a, par ailleurs institué un régime obligatoire de participation des salariés aux fruits de l'expansion des entreprises employant habituellement plus de 100 salariés. L'actuel projet de loi prévoit de rendre la participation obligatoire dans les entreprises employant plus de 50 personnes. ■

recherches rapportées par les nombreuses contributions tant françaises qu'étrangères, traitant du « profit-sharing » ont cherché à vérifier.

Des systèmes de participation différents d'un pays à l'autre

M. Uvalic [10] a rappelé les différentes formes de participation rencontrées en pratique dans les pays d'Europe de l'Ouest. Le statut légal des systèmes de participation dans les pays européens est différent. L'expérience française basée sur une législation originale rendant certains de ces systèmes obligatoires est clairement en opposition avec la nature volontaire des systèmes mis en place dans tous les autres pays d'Europe. En Allemagne, l'accent a été placé sur l'institutionnalisation non pas d'une démocratie économique, mais plutôt industrielle (codétermination). Si en France et en Grande-Bretagne, il existe un fort soutien gouvernemental sous forme de concessions fiscales et sociales substantielles, en revanche, en Allemagne et en Belgique, il existe encore des obstacles légaux et fiscaux sérieux à cette pratique. En Italie non plus, il n'existe aucune concession fiscale.

En ce qui concerne la forme empruntée par ces systèmes, les formes encouragées sont basées sur des formes indirectes de participation : participation en capital et options en capital. Ces formes indirectes semblent avoir prédominé par rapport à des formes directes : versement de primes. En Grande-Bretagne, en 1988, 15 % seulement du nombre global de systèmes enregistrés faisaient intervenir des rémunérations fonction des bénéfices. En Allemagne, la participation des employés au capital de l'entreprise est encouragée par la loi, et 80 % des travailleurs dans les entreprises participatives détiennent une part de capital de leur entreprise. En France, en 1988 le nombre de conventions comportant des primes de résultats s'élevait à 20 % seulement des conventions de participation (16) ; de plus, la législation française récente encourage très explicitement les travailleurs à investir leurs primes versées soit dans des fonds d'épargne, soit en parts dans leur entreprise. En Belgique, le seul type de participation aux bénéfices encouragé par la législation est basé sur la possession de parts de l'entreprise par les employés. La seule exception est l'Italie où les régimes à versement de primes ont connu une diffusion plus rapide au cours des dernières années que ceux sous forme de participation au capital. M. Uvalic explique cette situation par le fait que, contrairement à ce qui s'est fait dans les autres pays, la loi n'a pas encouragé les formes de participation au capital. On doit ajouter qu'en France l'existence d'un régime obligatoire de participation (pour les entreprises de plus de 100 salariés), superposé à la possibilité d'un intéressement « légal » (ordonnance du 21 octobre 1986) n'empêche pas un nombre non négligeable d'entreprises de pratiquer un intéressement « maison », à savoir des formes de participation aux résultats non accompagnées des avantages sociaux et fiscaux prévus par la loi et non formalisées dans le cadre prévu par l'ordonnance. Les données sur ces accords d'intéressement « maison » sont difficiles à connaître tant en ce qui concerne leur nombre que leur forme dominante (primes versées directement ou participation au capital), leurs objectifs et leurs motivations. On peut penser bien entendu à une volonté de s'émanciper du carcan de la réglementation, ce qui va dans le sens d'un glissement de l'inspiration de l'intéressement, d'une inspiration sociale à une inspiration libérale.

Cette interprétation est renforcée par le discours d'une partie des chefs d'entreprise en France qui souhaiteraient pouvoir « individuali-

(16) Ce chiffre a évolué et s'élève en 1989 à environ 40 %.

ser l'intéressement ». Il ne semble pas que les modifications législatives actuellement en gestation en France aillent dans ce sens.

Quelles entreprises pratiquent l'intéressement ?

Les facteurs déterminants

Les recherches rapportées au cours de la Rencontre européenne sur les salaires ont porté sur les facteurs qui déterminent une entreprise à pratiquer la participation aux bénéfices, ou plus exactement sur les facteurs que l'on retrouve le plus fréquemment associés à cette pratique.

S. Estrin [11] cite les travaux de Fitzroy et Kraft [12] qui mettent l'accent sur la taille et la technologie, et celles de Gregg et Machin [13] qui font ressortir l'influence positive d'une forte implantation syndicale. Estrin, quant à lui, rend compte d'une recherche empirique basée sur un échantillon de 87 entreprises britanniques dans les secteurs de l'industrie métallique et de l'ingénierie sur cinq ans, de 1978 à 1982. Il constate que l'introduction de la participation est liée au risque de variation de la courbe des bénéfices dans la firme considérée. Il en conclut qu'il y a plus de chances pour que les firmes situées dans des secteurs d'activité plus risqués utilisent la participation comme mécanisme pour faire passer certains de ces risques à leur personnel. On pourrait se demander dans l'optique de Weitzman si ce n'est pas tout simplement pour partager ces risques afin de préserver l'emploi, mais on empiète ainsi sur les objectifs poursuivis.

A la différence de Kruse [14] et de Gregg et Machin [13], S. Estrin [11] constate que l'existence d'un système de participation aux bénéfices est inversement proportionnel à la taille de la firme, car il est plus efficace quand le nombre de salariés est plus faible. Encore à l'inverse de Gregg et Machin [13], S. Estrin [11] ne parvient pas à établir un lien net entre présence syndicale et intéressement ; il relève que la probabilité d'existence d'un système de participation aux bénéfices est moins forte dans les firmes ayant une forte proportion d'ouvriers et quand celles-ci appartiennent à une organisation patronale. Cette probabilité est cependant corrélée de manière positive à l'existence de délégués du personnel, de systèmes d'évaluation des tâches, et à l'importance de la participation des salariés dans les décisions de gestion de l'entreprise.

Fitzroy [15] quant à lui considère comme acquis que les syndicats européens se sont presque toujours opposés à la flexibilité des rémunérations en général, y compris à la participation aux bénéfices. Il ajoute que les mesures politiques et avantages fiscaux destinés à encourager cette pratique ont beaucoup plus de sens pour les entreprises de petite taille.

Les effets attendus par les entreprises

On sait que M. Weitzman prône l'économie de partage dans le double but de faire diminuer l'inflation et le chômage. D'un point de vue micro-économique, il semble que les employeurs attendent de la mise en place d'une politique d'intéressement ou de participation aux bénéfices principalement trois effets. V. Perotin [16] développe ces trois effets attendus :

— une amélioration de l'emploi grâce à la baisse possible de la rémunération totale surtout en cas de récession,

— une augmentation de la productivité du fait d'une meilleure motivation des salariés et d'une plus forte adhésion à la culture d'entreprise,

— enfin un transfert de risques, les fluctuations possibles des rémunérations amortissant partiellement les fluctuations de la demande.

De nombreux chercheurs se sont attachés à évaluer les effets de l'intéressement sur l'emploi : les résultats ne sont ni concluants, ni concordants.

Parmi les travaux menés sur des échantillons d'entreprises britanniques, certains suggèrent que l'intéressement n'a aucun effet sur l'emploi pas plus que sur la performance de l'entreprise [17], tandis que d'autres font apparaître un effet positif sur l'emploi [18]. Il est possible que les effets observés sur l'emploi soient moins importants lorsqu'on prend en compte d'autres formes de participation des salariés aux affaires de l'entreprise (participation des salariés aux décisions par exemple) [19].

La conclusion de l'étude rapportée au colloque par S. Estrin est la suivante : « Les systèmes de participation aux bénéfices exercent une influence qui a pour résultat de réduire les variations de l'emploi. L'importance de cette variation est cependant faible : l'influence globale sur la modification de l'emploi quoique significative, est seulement de 0,2 %. Cela peut sans doute s'expliquer par la faible part de la rémunération payée sous forme de participation aux bénéfices dans notre échantillon ». Il est vrai que les modalités de la participation aux bénéfices sont fort variables d'un pays à l'autre et d'une entreprise à l'autre et que les effets de cette pratique en sont profondément affectés.

Il en va de même en ce qui concerne l'effet sur la motivation des salariés. D'après M. Uvalic [10] l'effet des systèmes de versement de primes et de participation ne semblent pas équivalents. Il est probable que les systèmes à prime ont plus de chances de favoriser une motivation supérieure des salariés (17). Du point de vue du salarié, la différence cruciale entre les deux types de systèmes réside dans les restrictions de revente qui empêchent les travailleurs de récupérer les résultats de leur participation à n'importe quel moment. C'est pourquoi l'impact sur la productivité du travail des systèmes à primes est plus immédiat ce qui va à l'encontre des politi-

(17) Ce point de vue est partagé par plusieurs universitaires dont Weitzman et Kruse (1985), *Productivity and Profit-Sharing*, Broohing papers on Economic Activity.

ques officielles de la plupart des pays, dans la mesure où les systèmes à primes bénéficient d'avantages fiscaux plus faibles s'ils existent. Au contraire, les formes indirectes de participation, stimulant la détention par les employés de parts de l'entreprise qui les emploie, sont censées créer une meilleure identification des travailleurs avec les intérêts de leur entreprise. Or l'expérience montre que si l'objectif d'accroissement du capital ou des capacités d'épargne de l'entreprise est en général atteint, il n'en est pas de même, dans de nombreux cas, de celui de l'accroissement de l'implication des employés en tant qu'actionnaires et de leur meilleure identification avec les intérêts de leur entreprise. M. Uvalic relie cette constatation à un problème fondamental à savoir que les employés ne se voient pas attribuer les mêmes droits que les autres actionnaires (en particulier au niveau des droits de vote). Pour atteindre certains objectifs, la participation financière devrait en effet être accompagnée par une participation accrue des employés aux processus de décision, comme le suggère D. Nuti (18).

Ce qui revient à la critique formulée par Zylberberg (19) : « La composition du carburant ne nécessite-t-elle pas une modification du moteur ? » ou encore, l'intéressement peut-il être efficient s'il ne s'accompagne pas d'une participation à la gestion ?

Enfin, les effets attendus concernant le transfert de risque n'ont pas été évalués par les chercheurs. V. Pérotin [16] mentionne que même dans les cas où ces dispositifs ont été mis en place strictement afin d'opérer un transfert de risque, il est possible d'observer des effets du type de ceux prédits par Vanek [9] et Weitzman (14) sur le niveau des salaires et de l'emploi. Il est à noter de plus, que la capacité des entreprises à baisser les salaires ou à contenir leur progression peut être limitée par des accords passés à un niveau supérieur (accords de branche par exemple).

*
**

Cet ensemble de pratiques dont le but clairement avoué est d'augmenter la flexibilité des rémunérations est modulé dans la réalité par un ensemble de rapports de force complexes qui, quant à eux, tendent plutôt à renforcer la rigidité. Il semble, par ailleurs que les effets de la flexibilité salariale sur l'emploi ne soient pas clairement démontrés. Il est donc loisible de se demander si les pratiques que l'on vient d'analyser comme des pratiques de flexibilité ne fonctionnent pas également comme des salaires d'efficience.

La théorie du salaire d'efficience a été souvent mise en avant depuis le milieu des années 80 comme explication de la rigidité des salaires réels à la baisse, donc dans la perspective néoclassique de la persistance d'un fort taux de chômage involontaire. La pratique du salaire d'efficience consiste — schématiquement — à offrir des salaires situés au-dessus du minimum pratiqué par la concurrence pour un travail déterminé. Le postulat sous-tendant cette pratique est que la productivité des travailleurs est proportionnelle au salaire. Une telle pratique va dans le sens des intérêts de la firme puisqu'on peut penser qu'elle aura comme résultat d'améliorer la qualité des candidats à ce poste, et de motiver les individus dans le sens d'un effort plus important. Shapiro et Stiglitz y voient un avantage procuré à la firme en termes d'économies d'encadrement. D'autre théoriciens (Salop) mettent plutôt l'accent sur la diminution du turn-over engendrée par la pratique de salaires élevés. Cette pratique est bien évidemment également favorable aux travailleurs employés dans les entreprises qui les appliquent ; des économistes comme Frank (1984), Akerlof et Yellen (1988) ont insisté sur le fait que les travailleurs sont très sensibles au caractère équitable des échelles de salaires dans leur organisation. Enfin, le salaire d'efficience est conforme aux souhaits des syndicats dans la mesure où les chômeurs ne sont pas directement impliqués dans la négociation. On a pu dire qu'entre flexibilité des rémunérations et flexibilité de l'emploi, les syndicats choisissent plutôt la flexibilité de l'emploi, dans la mesure où il n'y a pas de menaces immédiates de licenciement dans le secteur qui les concerne. Cette remarque mérite bien entendu d'être nuancée suivant les syndicats et les secteurs. Le dilemme semblait donc bien tranché, en théorie du moins entre pratiques de rémunérations flexibles (individualisation et « profit-sharing ») permettant une relative défense de l'emploi et pratique d'un salaire d'efficience rigide faisant passer la préoccupation de l'emploi au second plan.

Or, à la suite du colloque cette distinction claire se brouille. On a vu, d'une part, que l'effet sur l'emploi des pratiques d'intéressement était difficile à démontrer clairement. D'autre part, Fitzroy rapproche la philosophie du salaire d'efficience et celle du salaire au mérite en ce que l'un et l'autre réalisant un contrôle sur le travailleur constituent une solution de rechange à une supervision plus étroite. Dès lors, on peut se demander si le débat flexibilité/rigidité n'est pas un faux débat, ou plutôt s'il n'y a pas rigidité et rigidité. C'est à la rigidité en tant qu'uniformité que s'oppose surtout l'individualisation plus qu'à la rigidité indexation.

Dans la pratique, en France tout du moins, environ la moitié des accords d'entreprises signés en 1989 comportent une clause particulière qui est le plus souvent soit une clause de rendez-vous en fonction de l'inflation soit directement une clause de sauvegarde. Par ailleurs, il est vrai qu'on peut rapprocher les rémunérations individualisées d'un salaire d'efficience : l'enquête annuelle du Ministère du Travail sur l'individua-

(18) D. Nuti (1986) *The share economy : Plausibility and viability of Weitzman's model,* dans S. Hedlund (ed) Incentive and economics systems, Croan Heln, p. 267-290, cité par Zylberberg, (voir note suivante).

(19) Zylberberg, *L'économie de partage. Une solution pour l'emploi,* Monographie d'économétrie, Paris, 1989.

lisation montre que les taux d'augmentation les plus élevés se trouvent dans les accords prévoyant une clause d'individualisation ; qu'il s'agisse d'individualisation pure, ou couplée avec des augmentations générales.

En ce qui concerne l'intéressement, on a déjà dit que le souhait de certains chefs d'entreprise était de l'individualiser ; il semble que, même dans sa version « uniforme », on puisse le rapprocher également d'un salaire d'efficience. C'est, entre autres, la position de V. Pérotin [16] qui considère que l'on peut concevoir les incitations financières liées à la notion d'intéressement en terme de *niveau* de la rémunération plutôt qu'en termes de *variabilité*. Observé sous cet angle, l'intéressement peut dès lors, lui aussi être assimilé à une pratique de salaire d'efficience, aboutissant à augmenter la productivité des salariés et à les fidéliser.

Finalement au terme de cette présentation (non exhaustive) des différents apports du colloque européen sur les salaires, il semble que l'on puisse dégager deux conclusions ou plutôt émettre deux hypothèses :

— d'abord le débat entre flexibilités et rigidités des rémunérations apparaît pour une part artificiel. La réalité semble être que les méthodes imaginées par les théoriciens et par les chefs d'entreprise pour introduire une certaine flexibilité salariale se heurtent sur le terrain à une grande difficulté d'aboutir à une baisse des salaires réels ; ceci alors même que le rapport de force entre patronat et syndicats ouvriers apparaît bien peu en faveur de ces derniers. L'exploitation des déclarations annuelles de salaires par l'INSEE fait certes apparaître une baisse du pouvoir d'achat du salaire net moyen dans le secteur privé et semi-public (en 1979, 1982, 1984, 1987) mais on ne relève jamais de baisse dans le pouvoir d'achat de la rémunération moyenne des salariés des sociétés et quasi-sociétés ;

— par ailleurs, il semble que l'on puisse exonérer les syndicats du reproche assez fréquemment rencontré de favoriser les intérêts des travailleurs ayant un emploi et de négliger ceux des chômeurs, en donnant la préférence à la flexibilité de l'emploi à celle des rémunérations. En effet, il semble bien que l'individualisation et le « profit-sharing » fonctionnent au moins autant comme salaires d'efficience que comme pratique visant à une flexibilisation.

La réalité apparaît plus nuancée que la théorie, et surtout il n'est toujours pas démontré que le niveau des salaires réels ait une influence sur l'emploi ; la plupart des modèles macro-économiques le confirment (20), et les pratiques rencontrées au niveau micro-économique sont, en terme de flexibilité, ambivalentes. ■

(20) Voir notamment à ce propos R. Boyer, op cit., ainsi que P. Nasse, *Salaires et politique salariale*, in Mélanges économiques en l'honneur de Edmond Malinvaud, 1988.

BIBLIOGRAPHIE

[1] FLASSBECK (H.), HORN (G.A.), *Relative wage flexibility in the Federal Republic of Germany* (Actes du Colloque).

[2] DEL BOCA (A.), ROTA (P.), *Compensation salariale et emploi : résultats empiriques basés sur l'étude des données microéconomiques* (Actes du Colloque).

[3] CONCIALDI (P.), GUILLAUMAT (F.), *La structure des coûts salariaux : éléments de comparaison internationale* (Actes du Colloque).

[4] TROUSSIER (J.F.), *Individualisation des salaires, l'apprentissage d'un nouveau système* (Actes du Colloque).

[5] SCHUDLICH (E.), *Une période de transition pour les systèmes de rémunération* (Actes du Colloque).

[6] REYNAUD (B.), *Stratégie d'entreprises et règles salariales. Le cas de la France (1978-1986)* (Actes du Colloque).

[7] EDWARDS (R.), *1979, Contested terrain*, Hennemann Londres. Cité par B. Reynaud.

[8] DEJONGHE (V.), *L'individualisation des salaires en France depuis 1985* (Actes du Colloque).

[9] VANEK (J.), *Workers profit, participation, unemployment and the Keynesian equilibrium*, Weltwirtshaft liches Archiv, 94.1965. Cité par V. Perotin.

[10] UVALIC (M.), *Les systèmes de participation en Europe de l'Ouest* (Actes du Colloque).

[11] ESTRIN (S.), *Participation aux bénéfices et variabilité de l'emploi en Grande-Bretagne* (Actes du Colloque).

[12] FITZROY (F.), KRAFT (K.), *Cooperation, Productivity and Profit-Sharing*, Quaterly Journal of Economics (1987). Cité par S. Estrin.

[13] GREGG (P.), MACHIN (S.), *Unions and the Incidence of Performance Linked Pay Schemes in the UK*, International Journal of Industrial Organisation, pp. 91-109 (1988). Cité par S. Estrin.

[14] KRUSE (D.), *Profit sharing and employment variability, Microeconomic Evidence*, Harvard University (1987). Cité par S. Estrin.

[15] FITZROY (F.), *Emploi et création d'entreprise : politique micro-économique et problèmes européens dans la perspective de 1992* (Actes du Colloque).

[16] PEROTIN (V.), *Facteurs d'existence et effets de l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise* (Actes du Colloque).

[17] BLANCHFLOWER (D.), OSWALD (A.), *Profit-Related Pay : Prose Rediscovered*, Economic Journal, Vol. 98, pp. 720-731 (1988). Cité par V. Perotin.

[18] BRADLEY (D.), ESTRIN (S.), *Profit-Sharing in the Retail Trade Sector : The Relative Performance of the John Lewis Partnership*, London School of Economics, Centre for Labour Economics, Discussion Paper, No. 279 (1987). Cité par V. Perotin.

[19] JONES (D.), PLISKIN (J.), *The Effects of Alternative Sharing Arrangements on Employment : Preliminary Evidence from Britain* (1989). Cité par V. Perotin.