PRODUCTION DE LA HIÉRARCHIE DANS L'ENTREPRISE RECHERCHE D'UN EFFET SOCIÉTAL

Allemagne - France

Étude réalisée par le Laboratoire d'Économie et de Sociologie du Travail [1]

Présentation résumée par

Daniel FURJOT

chargé d'études au ministère du Travail et de la Participation

PRÉSENTATION :

Compte tenu de l'importance de cette étude (plus de 800 pages), de la richesse des matériaux traités (plus de 100 tableaux statistiques) et de l'ampleur de ses implications théoriques, l'exposé qui suit n'est rien d'autre qu'un simple résumé se limitant à l'essentiel. Mais plutôt que de s'en tenir à un rapide survol, il a paru plus opportun de faire œuvre utile en réalisant un document de travail sous forme de guide de lecture utilisable par tous ceux qui, à l'intérieur d'un même service ou à travers plusieurs services, peuvent, à des titres divers et en fonction de leurs préoccupations propres, être intéressés par cette étude en raison même de la diversité des questions qu'elle aborde (qualifications, systèmes de formation, marchés du travail, salaires, classifications, hiérarchies, relations de travail, etc.) et de la variété des modes et des niveaux d'approche choisis (économique, sociologique, organisationnel, institutionnel, quantitatif, qualitatif, macroscopique, microscopique) dans une perspective toujours globalisante (recherche d'un effet sociétal).

On trouvera donc dans ce document :

— le résumé proprement dit de l'étude (l'exposé de l'introduction donnant un aperçu général de la problématique d'ensemble et des principes méthodologiques);

— une liste des principaux tableaux statistiques fournissant les données à partir desquelles ont été établies les régularités qualitatives;

— un index analytique regroupant, à titre d'informations complémentaires, les principaux thèmes développés au cours de l'étude.

Pour des spécialistes souvent investis, sinon enfermés, dans leur propre discipline et n'ayant pas toujours le temps ni les moyens de procéder aux repérages théoriques nécessaires, il n'est pas douteux, en effet, que de telles synthèses, à travers l'effort de mise en forme conceptuelle qu'elles opèrent, contribuent à un meilleur éclairage du terrain, à un recentrage plus rigoureux de toute une série de questions souvent abordées isolément et à une articulation plus cohérente d'un ensemble de travaux, d'études ou d'enquêtes d'une portée, en général, plus ponctuelle et limitée. A ce titre, il ne peut qu'être extrêmement fécond de les relire ou de les redéfinir à la lumière d'une problématique qui leur est commune.

(1) Convention Cordes n° 12/73, octobre 1977 et dont la présente analyse a été réalisée à la demande de la Direction des Relations du Travail.

INTRODUCTION

L'exposé des motifs

Cette étude prend appui sur une série d'observations empiriques mettant en évidence des différences importantes entre la France et l'Allemagne sur plusieurs indicateurs de stratification du salariat industriel :

Ces données quantitatives font apparaître une disparité des salaires plus fortes en France, disparité due notamment à des écarts plus importants entre les différentes catégories de salariés. Ces discontinuités salariales s'expliquent en raison d'une tendance à valoriser plus fortement :

— l'encadrement par rapport au personnel d'exécution;

— les travailleurs qualifiés par rapport à l'ensemble du groupe ouvrier.

C'est cette même tendance à la valorisation qui fait que le taux d'encadrement et le pourcentage d'employés sont également plus élevés en France (échelle hiérarchique comprenant des niveaux d'autorité et de responsabilité plus nombreux).

Ces observations ont été confirmées par une enquête comparative effectuée à partir des données individuelles rassemblées sur l'ensemble des salariés de l'industrie par l'Office statistique des Communautés européennes en 1972. (cf. annexe tableau 1).

Reste à analyser, sur le plan théorique, ce système de répartition en tant que fait social révélateur de différences significatives entre deux marchés du travail, deux types de stratification, deux sociétés.

De ce point de vue, la recherche engagée répond à une double préoccupation :

— évaluer la portée et l'intérêt des outils d'analyse propres à chaque discipline (économie, sociologie, spécialistes en matière de relations professionnelles) en vue d'une meilleure compréhension des phénomènes observés;

— contribuer, par le biais d'une approche pluridisciplinaire à l'élaboration d'une problématique commune (l'effet sociétal) sur un objet de recherche unique (la production de la hiérarchie dans l'entreprise) à partir d'informations identiques (l'ensemble des données statistiques existantes au plan macro-économique, complétées par celles recueillies à la faveur d'enquêtes effectuées sur le terrain au plan micro-économique, ces dernières visant à vérifier et étayer les hypothèses de travail émises à partir de l'interprétation des premières).

La mise en œuvre d'une telle recherche supposait que soient préalablement précisées les orientations initiales dans deux domaines complémentaires :

— d'une part, la théorie du Capital humain (variante économiste), d'autre part la théorie des organisations (variante sociologique) dont l'exposé appelle une analyse critique des modèles d'interprétation qu'elles proposent, dans la mesure où les tendances universalisantes de ces modèles ne permettent à aucun moment de rendre compte de la spécificité des « effets nationaux » que révèle pourtant — sans toutefois l'expliquer — l'observation statistique;

— l'originalité, par rapport à ces théories, d'une approche formulée en termes « d'effet sociétal ».

L'analyse critique des théories traditionnelles

Jusqu'alors, pour procéder à l'étude comparative de pays industriels ayant le même niveau de développement économique et technologique, il y avait deux instruments théoriques possibles :

— la théorie économique de l'allocation des facteurs et de la formation des prix sur le marché du travail;

— la théorie des organisations.

Or l'analyse économique du marché du travail ne semble pas en mesure d'expliquer les résultats empiriques dont il a été précédemment fait état (cf. tableau 1). En effet, contrairement à toute attente, les prix (salaires) varient dans le même sens que les quantités (effectifs) : en France (avec la maîtrise et les employés) comme en Allemagne (avec les ouvriers) les salaires relatifs les plus élevés correspondent aux quantités relatives les plus importantes. Par ailleurs, en France l'expérience professionnelle est très valorisée (l'écart entre salariés de 21 ans et ceux de plus de 45 ans est de 70 % contre 25 % en Allemagne).

Ces différences font problème au niveau de l'analyse de la formation des prix et de l'allocation des facteurs. De fait, la formation et la rémunération des qualifications sont habituellement définies à partir de deux concepts : l'investissement des travailleurs (capital humain) et la concurrence.

Or paradoxalement il semblerait que les agents économiques et notamment les entreprises — qui par ailleurs jouent un rôle capital dans la reconnaissance et la mise en valeur des diverses composantes de la qualification — recherchent sur le marché la main-d'œuvre le plus coûteuse (ouvriers qualifiés en Allemagne, maîtrise et employés en France). Ce phénomène apparemment aberrant, ne peut être expliqué à partir du comportement des entreprises si l'on admet, comme le veut la théorie économique du Capital humain, que ce comportement répond à une rationalité conçue comme universelle. Il faut donc en rechercher la cause dans les facteurs sociaux et culturels de leur environnement. Explication peu

satisfaisante cependant et qui soulève plus de problèmes qu'elle n'en résoud car un tel argument suppose à la fois que cette rationalité économique est rigoureusement asociale — ce qui est difficilement admissible — et que ces facteurs d'environnement sont en même temps déterminants, puisqu'ils altèrent la régularité du phénomène, et secondaires puisque ces irrégularités sont tenues pour contingentes, accidentelles et non identifiables à des faits sociaux significatifs de processus de stratification spécifiques à chaque pays.

La théorie des organisations se heurte aux mêmes contradictions : si l'on postule, comme elle le fait, que les entreprises jouissent d'une relative autonomie dans le choix de l'organisation du travail et l'établissement des rapports entre les différents niveaux de compétence et d'autorité, il faut alors pousser plus loin l'analyse des facteurs d'autonomie pour rendre compte du caractère différencié des stratégies mises en œuvre dans l'un et l'autre pays. Dans ce cas, sans être remise en cause, la théorie des organisations pour être plus convaincante demande à être affinée. Mais si l'on considère que ces différences procèdent plus de la surdétermination des choix organisationnels à partir des réalités nationales que de l'autonomie des entreprises dans l'élaboration d'une rationalité qui leur serait propre, il faut bien rendre compte de ces surdéterminations qui pèsent sur les décisions des entreprises. En somme, de deux choses l'une : ou bien cette autonomie est réelle et obéit à une rationalité interne commune à toutes les entreprises en tant qu'organisation, mais dès lors, comment expliquer la différence des choix effectués telle qu'on la constate d'un pays à l'autre : hiérarchie de compétence, valorisation de la qualification, etc. en Allemagne; hiérarchie d'autorité, valorisation de l'ancienneté, etc. en France? Ou bien cette différenciation des modes d'organisation renvoie à tout un ensemble de contraintes externes, et dans ce cas, comment peut-on encore parler d'autonomie? La seule façon de surmonter ces contradictions consisterait sans doute à orienter l'étude vers l'analyse des spécificités nationales et non plus vers celle des choix organisationnels des entreprises.

Il apparaît donc que la prétendue universalité des modèles économiques et organisationnels n'est pas en mesure d'appréhender les disparités nationales, sauf à les considérer comme contingentes et résiduelles par rapport au modèle sur lequel se fondent les continuités organisationnelles d'un pays à l'autre. Aussi convient-il de renverser la démarche et voir plutôt comment l'organisation de l'entreprise et la stratification du marché se construisent en tant que réalités sociales, économiques et institutionnelles, en vue de saisir la cohérence entre les processus et les rapports sociaux dans lesquels sont engagés entreprises et salariés et à travers lesquels se construisent les rationalités qui les guident.

Cela suppose que l'analyse des comportements des différents acteurs soit faite en termes d'interdépendance plutôt qu'en termes d'ajustement des choix respectifs. Les différences constatées dans la structure des emplois et les inégalités de salaires ne seraient plus expliquées comme telles, mais comme des faits sociaux à relier à d'autres faits sociaux : système de formation, système d'autorité dans l'entreprise, organisation des relations professionnelles, etc.

Le passage de la recherche des continuités à la mise à jour des discontinuités dans le cadre de l'analyse comparative permettra de dégager les spécificités nationales. Mais loin de s'enfermer dans le particularisme, une telle démarche constituera la première ébauche d'une théorie générale de l'entreprise dans la société (et du marché du travail) seule capable d'intégrer les spécificités nationales dans un schéma explicatif global. Tels sont le sens et la portée de cette recherche d'un effet sociétal.

L'enquête

L'étude comparative complémentaire porte sur cinq entreprises françaises et quatre allemandes, soit treize établissements représentant deux secteurs industriels : la chimie (pétrochimie) et la métallurgie (grosse mécanique, production de tubes, fabrication de roues de véhicules de tourisme).

Sur ces entreprises, deux séries d'informations ont été recueillies : données statistiques concernant les salariés; données qualitatives concernant l'organisation de l'entreprise (à partir d'entretiens avec les responsables). Elles ont été complétées par des informations macro-économiques portant sur la période 1960-1970 (les enquêtes les plus récentes remontant à 1973) l'objectif étant d'étudier les différences nationales au début des années soixante-dix. On peut cependant considérer qu'elles renvoient à des tendances lourdes relativement peu affectées par les changements intervenus depuis.

Le plan d'ensemble

Ces informations seront traitées en fonction d'un triple objectif qui préside au plan d'ensemble du rapport :

— exposé des résultats comparatifs et d'ensembles de résultats systématisés dans chaque pays;

— lecture de ces informations en vue de la recherche de processus globaux et d'analyse de cohérences nationales;

— élaboration d'un premier niveau de théorisation des interdépendances et des cohérences sociétales, telles qu'elles se dégagent de la précédente lecture.

C'est à travers ces trois niveaux d'analyse que seront abordés quelques grands thèmes tels que : socialisation professionnelle des travailleurs et formation des qualifications, organisation des entreprises et rapports sociaux qui s'y développent, relations de travail et construction des acteurs sociaux.

PREMIÈRE PARTIE

SOCIALISATION DES TRAVAILLEURS ET PRODUCTION DES QUALIFICATIONS

CHAPITRE PREMIER

PRODUCTION DE L'OFFRE DE TRAVAIL QUALIFIÉ

Avant de raisonner en termes de bilan de capital humain et de stocks de formations disponibles à un moment donné, il convient d'étudier les processus par lesquels les qualifications scolaires se forment par l'examen des ititinéraires éducatifs au terme desquels se construit l'offre de qualification.

1. L'enseignement général.

La description de ces filières éducatives et du mode de fonctionnement des systèmes de formation générale et professionnelle fait ressortir certaines analogies structurelles — cycle long (bac), cycle moyen (BEPC), cycle court (certificat d'études primaires) — mais d'un pays à l'autre, la répartition des effectifs est très différente : en Allemagne, sur la période de 1950 à 1970, 85 % (et 70 % en fin de période) des élèves se retrouvaient en cycle court, ce qui confère aux deux autres filières un caractère sélectif nettement plus marqué. En France, le rapport est inverse (45 % des effectifs en cycle court). Autre différence : le système allemand est beaucoup plus cloisonné entre les deux cycles long et moyen.

Il en résulte qu'en Allemagne, entre 1960 et 1968, le pourcentage de bacheliers est passé de 6,5 % à 9,2 % et en France de 11 % à 19,8 % pour une classe d'âge de 17 à 19 ans.

Par ailleurs, en Allemagne, la compétition scolaire renforce la sélection sociale : alors qu'ouvriers et agriculteurs représentent 55 % de la population active, 11 % seulement de leurs enfants deviennent bacheliers. En revanche, on rencontre parmi ceux-ci 41 % de fils de fonctionnaires et d'employés; la population des bacheliers est donc relativement homogène. Mais la filière courte est socialement très ouverte : c'est là que la compétition scolaire se double d'une sélection sociale puisque toutes les catégories socioprofessionnelles y sont représentées.

En France, la situation est inverse : la filière courte constitue un espace scolaire homogène socialement non compétitif (80 % de fils d'ouvriers ou d'agriculteurs). La compétition sociale se situe plutôt au niveau des filières secondaires (CEG + lycées = 46 % de fils d'ouvriers et de paysans, 35 % de fils de salariés non ouvriers).

Cette compétition est cependant plus formelle que réelle car le taux d'échec est très élevé et frappe surtout les enfants issus des couches les moins favorisées : sur les 55 % d'élèves engagés dans ces filières de 61 à 62 % (contre 40 % en Allemagne). On mesure là la relative inefficacité du système français.

2. La formation professionnelle de base.

La filière d'apprentissage allemande est remarquable tant par sa qualité que par son importance. Pour ces raisons, elle apparaît comme un véritable pôle d'attraction pour des élèves préalablement engagés dans l'enseignement secondaire. Cela est même vrai pour les bacheliers puisque 60 % d'entre eux s'orientent vers une formation professionnelle de base en entreprise.

Ainsi, le système d'apprentissage allemand présente une double caractéristique : une grande hétérogénéité sociale et une forte homogénéité professionnelle puisque, sur 524 métiers répertoriés, 36 d'entre eux concentrent 72 % des apprentis. Ainsi, l'accès à la profession et le stock des qualifications présentent des structures assez voisines.

En France, l'orientation vers la formation professionnelle de base a un caractère non pas central comme en Allemagne, mais nettement résiduel (sélection négative). La proportion d'élèves issus du cycle court et s'engageant directement dans la vie active est nettement plus forte (64 %) que celle

des jeunes s'orientant vers la préparation d'un CAP (29 %).

Pour les deux autres filières, l'alternative est la suivante : soit progresser dans la voie du secondaire, soit entrer dans la vie active. Le système de formation professionnelle n'est donc pas en mesure de se donner pour un débouché normal et valorisé des filières d'enseignement général. Ainsi, en 1972, sur l'ensemble des élèves issus de l'enseignement général à des niveaux faibles ou moyens, plus de 70 % ne possédaient aucun diplôme professionnel.

Ces dysfonctionnements ne dépendent pas seulement des déséquilibres entre filière professionnelle et filière dominante de l'enseignement secondaire, mais aussi de l'hétérogénéité institutionnelle de la formation professionnelle de base (apprentissage scolaire et apprentissage en entreprise). Dans ce dernier cas, il est plus souvent un facteur de promotion sur un marché interne qu'un moyen de formation générale à la qualification industrielle.

L'apprentissage en France reste donc marginal d'un double point de vue : par rapport au système scolaire, mais aussi par rapport à la structure sociale ; la préparation au CAP ne concerne pratiquement pas les enfants appartenant aux catégories sociales les plus élevées (24 % contre 75 % en Allemagne).

3. Les formations professionnelles longues.

Le système allemand se caractérise par une forte cohésion entre les deux niveaux de formation professionnelle avec un rôle central accordé à l'apprentissage notamment ouvrier dans la production des qualifications professionnelles de haut niveau.

Parmi les trois itinéraires possibles, l'un deux, qui forme 65 % des diplômés, suppose l'acquisition préalable d'une qualification d'ouvrier ou d'employé pour accéder aux formations professionnelles longues.

Ce système assure donc une double fonction :

— professionnaliser massivement mais de manière sélective l'ensemble des élèves issus du primaire;

— assurer un cycle de formation professionnelle autonome par rapport à l'ensemble secondaire-supérieur et pouvant conduire à un haut niveau dans la hiérarchie des connaissances techniques.

En France, on retrouve les différences précédemment signalées au niveau inférieur. Ainsi, ce cycle de formation professionnelle long se définit non par référence à l'apprentissage dont il serait le prolongement valorisé comme en Allemagne — 10 % seulement des élèves engagés dans le cycle long étaient issus de cette filière au niveau des années 60 — mais par référence à l'enseignement secondaire général.

En somme, en France, la filière professionnelle longue n'est le plus souvent qu'une réorientation dévalorisante d'un enseignement ambitieux et de haut niveau.

4. La formation professionnelle supérieure.

Une première constatation s'impose : le pourcentage d'étudiants est plus élevé en France qu'en Allemagne. Cela s'explique par une ouverture plus large de la formation secondaire vers le supérieur, mais aussi par l'inefficacité du système scolaire en général : redoublement, reconversion impliquant un fort taux de pertes.

La principale différence entre les deux régimes tient à l'inversion hiérarchique du rapport grandes écoles, université. En Allemagne, les facultés de technologie délivrent des diplômes jugés supérieurs aux formations d'ingénieurs non universitaires. Au sommet de la hiérarchie se trouve l'université. Mais, à ce niveau, les diplômes d'ingénieurs d'université sont dévalorisés par rapport aux diplômes non techniques ou non scientifiques (formations juridiques, économiques et sociales).

Ces différences sont essentielles pour comprendre comment se constituent les plus hauts niveaux hiérarchiques dans l'entreprise et dans la société.

En résumé, on a d'une part (Allemagne) une forte cohérence scolaire du système éducatif et notamment du système de formation professionnelle là où domine une assez forte dispersion institutionnelle; d'autre part (France) un système caractérisé par la sélection par l'échec entre filières faiblement intégrées, là où existe un ensemble institutionnel unifié, centralisé et fortement démocratisé.

Ainsi, les différences quantitatives et qualitatives observées quant à l'offre de formation dépendent de deux types d'interdépendance :

— interdépendance interne au fonctionnement même des filières scolaires et aux relations qui s'établissent entre elles;

— interdépendance entre systèmes de formation et structures sociales (qui fait par exemple qu'en Allemagne, la compétition scolaire et sociale s'opère essentiellement dans le cadre des formations professionnelles alors qu'en France elle joue surtout au niveau de l'enseignement général).

C'est à partir de ces données que l'on peut comprendre les écarts constatés dans la structure des formations de la population active au début des années 70 pour les deux pays [cf. tableau 1 *bis*] (1).

Il apparaît ainsi que le taux global de formation professionnelle pour l'ensemble de la main-d'œuvre est, tous niveaux confondus, d'environ 75 % en Allemagne et de 30 % pour la France.

(1) Se reporter également au tableau 2 concernant la stabilité des systèmes de formation à travers le temps.

CHAPITRE II

MOBILITÉ DES TRAVAILLEURS ET STRATIFICATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Ce chapitre est consacré à l'étude des modes d'organisation des itinéraires de mobilité comme facteur de cloisonnement et de hiérarchisation entre les travailleurs. Cette mobilité doit être analysée d'un double point de vue :

— comme révélatrice de types de savoir-faire professionnels produits par le fonctionnement du marché du travail et valorisés par l'entreprise (par l'examen des effets de l'expérience professionnelle générale ou spécifique);

— comme génératrice des cloisonnements ou des continuités qui s'opèrent entre les différentes zones du marché du travail et entre les différentes catégories de travailleurs.

Cette double approche s'effectuera tant au niveau de la mobilité horizontale à partir de laquelle se forment les cloisonnements entre secteurs économiques ou types d'entreprise, qu'à celui de la mobilité verticale dont dépendent la constitution des catégories hiérarchiques et les itinéraires des travailleurs entre ces catégories.

1. Les marchés du travail industriel et leur degré d'atomisation.

Le marché industriel allemand présente une double caractéristique :

— pour satisfaire les besoins de mobilité (création ou suppression d'emploi, recrutement), il fait moins appel que le marché français aux autres secteurs non industriels ou à la main-d'œuvre inactive;

— il fonctionne de manière plus homogène; les cloisonnements intrasectoriels sont moins marqués qu'en France.

Type de changement	Mobilité à partir de l'inactivité	Mobilité à partir du salariat non industriel ou d'activités non salariées	Mobilité interne au secteur industriel	Total
	%	%	%	%
France	38	28	34	100
Allemagne	28	25	47	100

Source : Enquête par sondage sur les forces de travail, Office statistique des Communautés européennes, Luxembourg, 1973.

Le marché industriel allemand apparaît donc comme un espace de mobilité à la fois plus fermé et plus stable que son homologue français (Cf. tableaux 3 et 4).

La faiblesse relative des relations intrasectorielles en France favorise, soit le cloisonnement, soit une dépendance plus forte de la main-d'œuvre industrielle vis-à-vis des autres zones du marché du travail.

Cette stabilité du marché industriel allemand est confirmée par d'autres indices; l'âge des salariés y est plus élevé qu'en France. De même, à l'encontre de ce qui se passe dans ce pays, en Allemagne, les écarts d'âge sont pratiquement négligeables entre les secteurs industriels en pleine expansion et les secteurs les moins favorisés (textiles, cuirs, bâtiments...)

Par ailleurs, en France, la mobilité dans les secteurs industriels en perte de vitesse s'effectue d'une manière encore plus nette à partir de l'inactivité (jeunes, femmes, chômeurs, cf. tableau 5).

Cette balkanisation sectorielle de la mobilité industrielle française apparaît encore à travers l'ancienneté. Il apparaît ainsi qu'en France, les secteurs en progression tendent à développer leur propre marché interne, alors que les secteurs en difficulté accentuent par leur politique de main-d'œuvre, le caractère instable du personnel qu'ils gèrent. Donc l'ancienneté correspond en Allemagne à une norme industrielle à laquelle se plient les entreprises alors qu'en France, la stabilité des travailleurs semble être davantage fonction des positions particulières auxquelles ils ont pu accéder (cf. tableau 6).

2. La mobilité verticale.

L'étude de la mobilité entre catégories hiérarchiques fait apparaître qu'en France, la relative instabilité du marché industriel affecte essentiellement le groupe ouvrier. En effet, ce groupe est

composé des travailleurs ayant le moins d'expérience (âge) ou le moins d'ancienneté. En Allemagne, ces différences sont moins marquées; le marché du travail ouvrier a une réelle capacité à stabiliser les travailleurs et à favoriser l'accumulation d'expériences. Cela tient au fait que dans ce pays le marché fonctionne autour de deux grands pôles (ouvriers, non ouvriers) relativement autonomes. En France, en revanche, le marché s'organise essentiellement autour du groupe non ouvrier. Le marché des emplois ouvriers constitue donc un espace professionnel moins autonome et plus résiduel, c'est-à-dire à la fois plus ouvert et plus hétérogène. Les itinéraires de mobilité y sont plus orientés, soit vers les secteurs les plus prospères ou les plus concentrés, soit — surtout pour les ouvriers qualifiés — vers les fonctions d'employé ou le non salariat (artisans).

La qualification ouvrière souffre ainsi, en France, d'une instabilité qui renforce les conditions salariales, sociales, professionnelles et scolaires de sa dévalorisation sur le marché (1).

Dans le domaine des hiérarchies non ouvrières, ce système est, à l'inverse, plus cloisonné en France qu'en Allemagne avec une rupture plus accentuée à l'intérieur des emplois d'encadrement entre cadres et employés supérieurs (contremaîtres, techniciens, administratifs). Ces derniers postes sont plutôt l'aboutissement d'une carrière qu'un tremplin vers des fonctions plus élevées (cadres moyens et supérieurs). Du fait que la carrière de cadre est assez autonome et continue, l'influence de l'âge et de l'ancienneté joue fortement sur les rémunérations.

Cette plus grande autonomie du marché du travail des cadres en France, a des effets sur les caractéristiques de la population des employés et l'organisation de leur marché du travail :

— proportion plus grande d'ouvriers promus à des catégories non ouvrières (cf. tableau 7);

— densité plus forte de salariés en fin de carrière n'ayant pas atteint le niveau de l'encadrement supérieur.

En Allemagne, le marché du travail des employés est plus ouvert sur l'extérieur à tous les niveaux de qualification. Il existe un espace professionnel reconnu par les entreprises. En France, la catégorie des employés est plus intégrée à l'entreprise (carrière interne). C'est ce qui explique que cette catégorie soit sur-représentée, le gonflement des effectifs d'employés techniques, administratifs et des contremaîtres résultant d'une politique d'intégration des entreprises essentiellement axée sur certaines catégories de salariés.

En résumé, on s'aperçoit que l'instabilité de la qualification ouvrière qui caractérise le fonctionnement du marché du travail va de pair avec une forte pression dirigée vers le développement d'emplois tertiaires de qualification non supérieure. En France, donc, les entreprises semblent jouer un rôle plus direct dans la promotion sociale en liant cette promotion à des itinéraires professionnels qu'elles gèrent. En Allemagne au contraire, la relative neutralité des entreprises dans le déroulement des carrières accroît le poids des variables « externes » telles que la formation professionnelle ou l'origine sociale (cf. tableau 12).

(1) Cf. également le tableau 8 révélant une mobilité horizontale relativement plus élevée pour les ouvriers, ce qui confirme l'instabilité de leur statut.

CHAPITRE III

HIÉRARCHIE PROFESSIONNELLE ET FORMATION DES TRAVAILLEURS

Reste à rendre compte des interdépendances à partir desquelles les structures de formations professionnelles déterminent la construction de certains types de hiérarchie de qualification et de mobilité dans les organisations productives en même temps que la politique de ces organisations détermine partiellement l'usage économique et professionnel ainsi que le volume des formations disponibles sur le marché. Autrement dit, il s'agit de voir comment s'articulent l'offre (à la sortie du système éducatif) et la demande (liée à son usage et à sa reconnaissance par les entreprises) en qualification professionnelle, à la fois en termes de flux et de stocks.

A partir des différences constatées entre la France et l'Allemagne tant au niveau des systèmes de formation qu'à celui des itinéraires professionnels, on peut se poser deux questions :

— dans quelle mesure l'affectation des formations professionnelles dans les grandes catégories d'emplois résultant des comportements de mobilité des travailleurs amplifie ou au contraire atténue certaines disparités déjà observées du seul point de vue de la structure des formations disponibles;

— en quoi les conditions mêmes dans lesquelles les travailleurs accèdent aux différentes formations professionnelles ou générales déterminent en partie

du moins leur mobilité et les relations entre formation et groupes d'emplois qui vont en découler.

1. Formations professionnelles et spécificité du marché du travail industriel.

A en juger par la stabilité des ouvriers qualifiés (1) dans le secteur industriel, on peut penser que le système d'apprentissage ouvrier a, en Allemagne, tendance à renforcer le lien entre l'entreprise et le travailleur. Cette stabilité n'est cependant pas due à la spécificité des formations suivies en entreprise (style formation « maison ») puisque 21 % seulement des salariés formés sur place sont restés plus de cinq ans dans l'entreprise initiale. Même chose pour la mobilité verticale, il s'agit donc d'une mobilité plus voulue que subie. Ce qui est ainsi recherché par les entreprises à travers la qualification ouvrière, c'est une formation industrielle générale n'ayant pas pour objet de répondre à un besoin spécifique à une branche ou une entreprise. La formation professionnelle est conçue comme un investissement collectif bénéfique pour l'ensemble du secteur industriel.

En France, au contraire, l'importance accordée à la formation scolaire et l'indépendance de ce système vis-à-vis du marché industriel constitue paradoxalement un facteur de cloisonnement dans la mesure où l'entreprise intervient directement dans la formation professionnelle, la reconnaissance de la qualification et la carrière des salariés.

Pour les formations professionnelles élevées, l'accent est mis en Allemagne sur les formations d'ingénieurs gradués (non universitaires) et les techniciens supérieurs. En France, pour ce qui est de la main-d'œuvre masculine près de la moitié des diplômes ne correspondent pas à des spécialités industrielles (en Allemagne, les diplômes de l'université se retrouvent essentiellement dans les hauts postes de l'administration et la fonction publique. Ce en raison de la sélection sociale qui conditionne l'accès à l'enseignement supérieur).

Ainsi, la formation professionnelle des actifs industriels est en Allemagne largement dominée par les qualifications acquises dans les filières technico-professionnelles organisées à partir du système d'apprentissage où les métiers d'ouvriers sont les plus répandus. Comparée à ce système, la formation professionnelle des actifs industriels paraît faible en France. L'offre de qualification est donc plus limitée. Mais ces qualifications passent par des formes d'usage et de reconnaissance par les entreprises qui sont également différentes.

(1) Cf. tableau 13. Précisons à ce sujet que si la concentration des salariés sans aucun diplôme professionnel dans l'industrie est aussi élevée en France qu'en Allemagne (1,45 et 1,50), ce secteur occupe une place nettement moins importante dans le premier pays que dans le second.

2. Formation professionnelle, mobilité et accès aux catégories hiérarchiques.

La forte structuration du système de formation professionnelle allemand constitue en elle-même une forme de stratification qui s'impose aux entreprises. En France, en revanche, le fait que la plupart des travailleurs ne se distinguent que par le niveau atteint dans le système de formation générale crée une relative indétermination que le marché du travail et l'entreprise doivent compenser par une organisation de la mobilité des salariés par rapport aux différentes catégories de la division du travail. D'où le rôle essentiel joué par l'expérience professionnelle dans la formation des qualifications et la répartition des travailleurs en catégories hiérarchiques (cf. tableau 10).

Tout se passe en Allemagne comme si la plus faible marge d'initiative des entreprises dans la promotion ouvriers/non ouvriers était compensée par l'existence de plus larges possibilités de formation post-scolaire, liée à une plus forte incitation à la formation permanente (cf. tableau 14).

Aussi, la formation permanente en Allemagne est-elle plus développée et d'un niveau plus élevé; d'où une moindre dépendance vis-à-vis de l'entreprise d'appartenance. Il en est de la formation permanente comme de la formation initiale : elle est reconnue sur l'ensemble du marché industriel et non liée, comme en France, à un plan de formation organisé par l'entreprise en rapport étroit avec ses besoins (cf. tableau 15).

On constate donc une forte tendance de la part des entreprises françaises à internaliser la promotion des travailleurs et la production de leur qualification, ceci en raison des carences du système de formation professionnelle et de son faible contrôle sur l'accès aux différentes catégories d'emplois hiérarchisés.

Cette internalisation de la promotion va cependant de pair avec une sélection sociale moins rigoureuse qu'en Allemagne (cf. tableau 12).

Il est cependant significatif que l'accès aux catégories non ouvrières comme forme privilégiée de promotion soit essentiellement lié en France à l'aptitude du travailleur à rompre avec sa formation initiale alors qu'en Allemagne, il dépend au contraire de sa capacité à la développer et à l'approfondir. D'une certaine façon, on ne saurait mieux résumer les différences existant entre les deux systèmes.

3. Niveaux de qualification et hiérarchies professionnelles : ruptures et continuités.

A ce niveau d'analyse se pose une question qui renvoie à la problématique générale de l'étude : les différences d'inégalités de salaires entre les principaux groupes d'emplois (manuels, non manuels; cadres, non cadres; qualifiés, non qualifiés) sont-elles la sanction économique de la qualité des travailleurs (mesurée à partir des formations professionnelles)?

Dans l'approche économique classique, on compare des quantités différentes d'une même marchandise — la qualification — dont le niveau et la valeur économique dépendent des investissements effectués par les travailleurs et mis à la disposition des entreprises. L'idée est donc qu'il existe d'abord un marché du travail auquel les entreprises adaptent leurs politiques de main-d'œuvre et leurs échelles de rémunération.

En fait, cette notion de qualité relative des catégories de main-d'œuvre n'est pas rigoureuse, car les différences sont moins de degré que de nature.

Par ailleurs, la qualité de l'offre ne constitue pas une donnée à partir de laquelle se construiraient les ajustements du marché. Au contraire, cette offre est indissociable de ces processus d'ajustement et du rôle joué par les entreprises dans la production de cette offre et la détermination des emplois vers lesquels elle s'oriente.

D'où la nécessité de procéder à un examen plus détaillé de la nature et de la signification des différences de formation professionnelle par grandes catégories de main-d'œuvre (cf. tableau 15 *bis*) :

● Les ouvriers : la comparaison peut se faire à deux niveaux hiérarchiques :

— entre ouvriers non qualifiés, ouvriers qualifiés et contremaîtres;

— entre travailleurs liés aux activités de production et ceux, non cadres, affectés aux tâches techniques ou commerciales.

Il ressort de cette comparaison que ce qui caractérise le modèle allemand, c'est la spécificité professionnelle de chaque catégorie. Ainsi, 70 % des contremaîtres possèdent une formation professionnelle de haut niveau (donc toujours nettement supérieure à celle des ouvriers qualifiés).

En France, cette catégorie n'est définie par aucune formation particulière. Sa supériorité est donc beaucoup moins nette vis-à-vis des ouvriers qualifiés chez qui la proportion de titulaires d'un CAP est même plus élevée. La différence joue plutôt vis-à-vis des sans-diplômes et des titulaires d'un diplôme d'études générales primaires (CEP).

Donc le rapport hiérarchique qui s'établit entre ouvriers qualifiés et contremaîtres, ne semble pas avoir d'autre légitimité que celle résultant de la répartition des pouvoirs dans l'entreprise. Les uns ont plus d'autorité que les autres.

En revanche, l'étude comparative entre qualifiés et non-qualifiés, fait apparaître un écart beaucoup plus important entre ces deux catégories en France (près de trois fois plus de CAP chez les ouvriers qualifiés que chez les non-qualifiés).

● Les employés. En Allemagne, cette catégorie de salariés se définit à partir de deux groupes de qualifications majoritaires : les employés administratifs et commerciaux d'une part; les employés des secteurs techniques et de production d'autre part.

En France, les différences sont également nettement marquées mais elles portent moins sur la spécificité des qualifications que sur le niveau des formations. (Proportion plus forte de titulaires de diplômes généraux ou techniques moyens ou élevés.) Mais du fait que les écarts les plus importants concernent les formations d'enseignement général, cette catégorie se différencie moins qu'en Allemagne des ouvriers par une formation professionnelle spécifique. Bien souvent, ouvriers et non-ouvriers ont la même origine professionnelle.

Cette homogénéité donne plus de sens aux différences résultant des politiques d'entreprise en matière de salaire et de statut où organisation des carrières et stabilité d'emploi s'opèrent par la sélection et la professionnalisation de la main-d'œuvre.

● Les cadres (cf. tableau 16). La situation française se caractérise par une rupture totale entre employés et cadres quant à la formation professionnelle, alors qu'en Allemagne, une certaine continuité est assurée puisqu'aux plus hauts niveaux de la hiérarchie on trouve des formations professionnelles non universitaires.

Pour ce qui est des cadres autodidactes, en France, leur promotion tient à une qualification spécifique à l'entreprise. En revanche leurs homologues allemands se définissent par rapport aux cadres possédant une formation supérieure non pas par une moindre qualification mais par un autre type de formation reconnue sur l'ensemble du marché du travail.

Le rôle central accordé aux diplômes des grandes écoles en France, est renforcé par l'intérêt que les entreprises portent à leur stabilisation et au déroulement de leur carrière (influence de l'ancienneté sur le salaire). D'où une moins grande mobilité de cette catégorie sur le marché.

CONCLUSION

A travers la relative homogénéité professionnelle du personnel d'encadrement, on retrouve la double caractéristique de la structure des qualifications sur le marché du travail allemand : structure à la fois très stratifiée en fonction des niveaux atteints par les travailleurs dans la hiérarchie des formations professionnelles, et très homogène du fait que l'espace professionnel est organisé à partir de la qualification ouvrière. Cela reflète assez bien la société globale où coexistent de très forts cloisonnements sociaux et une réelle tendance à l'unité.

En France, la stratification du marché du travail conduit à d'autres types de discontinuités : tout d'abord, le rôle central accordé aux formations supérieures définit au sommet de la hiérarchie des entreprises un groupe professionnellement et socialement très valorisé. Par rapport à lui, les employés faible-

ment professionnalisés se définissent négativement : des non-cadres. Le passage au statut de cadre procède plus d'une assimilation que d'une progression dans l'échelle des qualifications.

Cette rupture socioprofessionnelle à l'intérieur des salariés non manuels va de pair avec la constitution de deux marchés du travail et deux types de progression dans l'échelle des fonctions et des qualifications :

— une progression plutôt conditionnée par l'accumulation d'une expérience professionnelle générale pour les cadres;

— une progression plutôt liée à une forte intégration dans l'entreprise et l'accumulation d'une expérience spécifique pour les employés.

La coupure entre non-cadres et ouvriers est certes moins marquée qu'en Allemagne du double point de vue de la formation professionnelle et de l'origine sociale. Mais elle l'est davantage du point de vue du niveau de la formation secondaire en raison du rôle qu'elle joue dans l'orientation des carrières pour les employés non manuels.

Ce qui est à la base de la construction du groupe des employés n'est donc pas comme en Allemagne, la force et la stabilité de la qualification ouvrière, mais au contraire, son caractère résiduel et son instabilité.

L'ensemble de ces données permet de mieux comprendre les effets nationaux recensés au début en situant un certain nombre d'effets de structure (structure hiérarchique, rapports prix-quantité, valorisation des caractéristiques individuelles) au sein des processus qui les produisent. On saisit mieux ainsi la « rationalité » qui fait que la qualification ouvrière est sous-rémunérée dans le pays où elle est la plus rare et mieux valorisée dans celui où elle est la plus abondante.

A ce niveau de l'analyse, les auteurs en viennent à s'interroger sur l'efficacité réelle de certaines mesures politiques, administratives ou sociales qui souvent renforcent les tendances qu'elles souhaiteraient infléchir.

Ainsi en est-il des décisions visant à revaloriser le travail ouvrier et l'enseignement technique : vouloir rattacher par exemple l'enseignement technique long par des filières éducatives nouvelles au système des grandes écoles, n'est-ce pas tendre à officialiser un peu plus la dépendance institutionnelle, scolaire et sociale de la formation professionnelle dans laquelle précisément s'inscrit sa dévalorisation?

De même, vouloir faciliter par des incitations financières, la mobilité des ouvriers qualifiés vers l'artisanat, n'est-ce pas accroître une mobilité qui est déjà un facteur dominant de l'instabilité ouvrière? (C'est également ce que sembleraient confirmer les conclusions provisoires d'une étude plus récente. Cf. « Le cheminement professionnel et les facteurs de réussite des artisans », B. Zarca, rapport intermédiaire, CREDOC, mai 1978.)

Enfin, l'interdépendance étroite qui s'établit entre d'une part, les inégalités de salaires et les structures d'emploi et d'autre part, la construction du système de qualification dans l'entreprise et dans la société, met pleinement à jour la vigueur des processus sociaux qui valorisent l'âge ou l'ancienneté des salariés et par là même la portée nécessairement limitée de mesures strictement technocratiques telles que le relèvement du SMIC ou le contrôle des hauts salaires sur le partage actuel de la masse salariale.

Si l'approche proposée a permis de dégager cette double dimension structurelle propre aux deux sociétés comparées — savoir d'un côté, la structure hiérarchique des organisations productives et la nature des rapports professionnris et sociaux qui s'y forment, de l'autre, les rapports entre classes et strates qui caractérisent chacun des pays à notre époque — il apparaît cependant nécessaire de pousser plus avant l'analyse de ces deux types de rapports pour progresser dans la mise à jour des cohérences sociétales. Ce sera l'objet de la seconde partie de cette étude.

DEUXIÈME PARTIE

ORGANISATION, STRATIFICATION ET POUVOIR : ANALYSE DE DEUX MODÈLES D'ENTREPRISE

INTRODUCTION

Rapports entre « faits de socialisation » et « faits d'organisation » Entreprises et société

L'explication des différences de structure de salaires et d'emplois observées dans les entreprises françaises et allemandes — qui, rappelons le, fait l'objet même de cette étude — fait problème dès que l'on tente de mettre sur le compte d'influences non économiques l'invalidation des effets théoriquement attendus des facteurs économiques.

En effet, la plupart des études consacrées à la structure des emplois ou aux structures d'organisation ont tendance à considérer l'entreprise comme une entité isolée du contexte social et analysable en elle même, y compris lorsqu'elles introduisent la variable « environnement ». C'est là une façon non pertinente d'aborder la question du rapport entre problèmes sociétaux et problèmes organisationnels. Dans l'étude comparative entre entreprises françaises et allemandes, il ne suffira donc pas de s'en tenir aux facteurs le plus souvent pris en compte : technologie mise en œuvre, taille, environnement (marché du produit ou autres caractéristiques économiques). En effet, les concepts ou les indicateurs sur lesquels se fonde la théorie des organisations ont un caractère de généralité tel qu'ils ne permettent pas d'appréhender les spécificités nationales, c'est-à-dire les structures de la société dont l'organisation est elle même à la fois un effet et une détermination.

La recherche d'un « effet sociétal » implique au contraire une tout autre conception de l'entreprise (saisie comme organisation et comme institution) rendant nécessaire sa mise en relation avec la société. L'unité d'analyse ce sont ces rapports saisis à partir des processus sociaux qui permettent à la fois de les identifier et de les qualifier.

Il reste que l'entreprise demeure un lieu privilégié pour l'étude des interactions entre faits d'organisation et faits de socialisation. C'est là en effet que sont mis en rapport diplôme et emploi, qualification acquise et exigences du poste ou de la fonction et qu'est donné un prix à ce rapport sous forme de salaire selon l'état du marché ou des rapports sociaux. Ce rapport s'effectuera dans l'entreprise à la fois par la gestion sociale (politique du personnel) et par l'organisation du procès de travail, ce qui détermine les formes concrètes de division du travail. Ainsi l'entreprise prolonge et influence à la fois la socialisation antérieure. Ce sera donc, entre autres caractéristiques possibles, le mode spécifique d'articulation entre système éducatif et système productif qui fondera la différence entre modèle français et modèle allemand de relations entre entreprises et société.

D'une façon plus générale, l'étude du phénomène hiérarchique résidera moins dans l'analyse de ses critères formels que dans la mise à jour des processus par lesquels il se construit compte tenu du fait que l'essentiel, par delà l'universalité dudit phénomène, réside dans la diversité de ses modes de constitution, la variété de ses modalités de structuration, la multiplicité de ses significations sociales et des types de rationalité qu'il exprime. Tel est le sens de la recherche d'un « effet sociétal ».

Dans le cadre des « faits de socialisation » ne seront retenus parmi tous les autres possibles que le système éducatif, la formation professionnelle, l'origine sociale et la socialisation professionnelle (qui s'opère à travers la mobilité, la carrière, l'expérience accumulée).

Les « faits d'organisation » correspondent aux dimensions structurelles et institutionnelles de l'insertion professionnelle. Cela concerne le statut de l'entreprise, la taille de l'établissement, le poids du secteur d'activité dans l'économie nationale, les types de relations entre entreprises ou secteurs, le degré de concentration de la branche, etc. C'est à la croisée de ces deux séries de faits sociaux que se situent les « espaces de travail » (ou de qualification) à partir desquels s'élaborent les stratégies et les choix tant des individus que des entreprises ou des autres secteurs sociaux (État, syndicats...) dont il restera à apprécier le degré d'autonomie.

9 254157 5 31

La qualification apparaît dès lors comme une notion centrale puisqu'elle est le produit du rapport entre faits de socialisation (formation acquise, expérience professionnelle, origine sociale) et faits d'organisation (division du travail, gestion technique et sociale de l'entreprise). La qualification est donc à la fois un outil de gestion, un objet de négociation et un enjeu dans les conflits.

Il n'y a donc pas de qualification en soi : elle ne peut être saisie qu'à travers les processus d'acquisition (qualification potentielle de l'individu) et les processus d'utilisation ou d'usage par l'entreprise. Mais c'est l'entreprise qui lui donne son existence économique, c'est-à-dire son prix. C'est elle encore qui, par le biais des classifications, détermine le statut professionnel donc social des salariés. Aussi permet-elle, en tant que facteur de différenciation sociale, de spécifier les différences non économiques constatées entre les phénomènes observés en France et en Allemagne.

1. Analyse du rapport entre entreprises et société : aspects théoriques et méthodologiques; dimensions socio-historiques.

Il s'agit moins en fait de dégager deux modèles d'entreprise — l'un français, l'autre allemand — que de saisir à partir de cette étude comparative les processus par lesquels s'élaborent les rapports entre entreprises et société, quels que soient les types de société.

L'objectif visé est d'étudier, selon un schéma d'analyse discontinuiste, les mécanismes sociaux par lesquels se manifestent à la fois les tensions et les cohérences qui caractérisent chaque société et à travers lesquels se nouent, entre autres, les rapports entre entreprises et société.

Pour expliquer les formes différentes de hiérarchisation et de répartition entre catégories d'emplois dans les entreprises des deux pays considérés, il est tout d'abord nécessaire d'observer comment des entreprises comparables gèrent et organisent chacune leurs salariés, c'est-à-dire les différentes catégories ou groupes de qualification.

Il conviendra donc de commencer par l'étude de la gestion sociale (politique du personnel, gestion de la main-d'œuvre) et de l'organisation du travail dans l'entreprise selon une double démarche : celle partant de la formation pour déboucher sur l'organisation du travail; celle abordant l'organisation du travail pour saisir ses liens avec la socialisation professionnelle.

Rappelons à ce sujet quelques caractéristiques essentielles de la socialisation professionnelle et de la formation dans chaque pays.

En Allemagne, ce qui frappe le plus c'est la force du statut ouvrier. Cela s'explique en raison d'un système de formation permettant de répondre à une double exigence :

— la qualification qu'il délivre est générale dans la mesure où elle est partagée par une large fraction des salariés (des OQ aux ingénieurs » gradués ») et où elle est largement reconnue sur le marché. Ce qui favorise la mobilité inter-entreprise. Mais elle est aussi spécifique dans la mesure où elle représente une potentialité d'intervention bien adaptée au système productif;

— enfin l'homogénéité de l'espace qualificationnel favorise la coopération professionnelle, ce qui influe sur les modes de gestion et d'organisation du travail.

En contrepartie cette qualification provoque un cloisonnement à la limite de la ségrégation sociale du fait du clivage existant entre ouvriers et non ouvriers. Cependant, cette stabilisation du statut de l'ouvrier renforce son identité sociale et professionnelle, ce qui n'est pas sans effet sur les modes de représentations et d'actions collectives, le syndicalisme, le mouvement ouvrier.

Pour ce qui est de la France, on peut difficilement parler d'un espace de qualification; il s'agit plutôt d'une hiérarchie de postes de travail, notion renvoyant plus directement à la gestion sociale de l'entreprise. Le seul espace qualificationnel se limite à la relation ouvriers-contremaîtres, caractérisé par la relative instabilité de ceux qui le constituent.

Ces différences s'expliquent par l'histoire : le système de formation allemand est plus récent que son homologue français; du fait d'une industrialisation plus tardive — il a été conçu en rapport avec l'artisanat et non pas, comme en France, en rupture avec lui. C'est donc la tradition artisanale qui a servi de fondement à l'enseignement technique et professionnel. En France, au contraire, cet enseignement est très vite devenu résiduel, faute d'avoir trouvé sa place entre le modèle des grandes écoles de type élitaire et l'enseignement général à dominante littéraire et à caractère relativement démocratique.

Ce sont donc deux logiques différentes qui ont présidé à l'élaboration des rapports entre système éducatif et système d'emploi : conception plus « réaliste » en Allemagne, plus « humaniste » en France.

En conséquence, on peut légitimement se demander si les carences de l'enseignement professionnel français dans le domaine de la qualification ouvrière n'a pas favorisé à son tour l'essor de certaines branches industrielles — celles requérant une moindre qualification — instaurant par là même une division du travail cohérente avec la structure de la formation professionnelle. En effet, l'écart est plus grand en France qu'en Allemagne ou en Angleterre entre formations pratiques (tâches d'exécution) et formation théorique (tâches de conception). D'où la faible autonomie professionnelle et le peu de responsabilité accordées aux exécutants.

C'est parce que la logique du système éducatif français, tout comme celle de la gestion sociale de l'entreprise, est fondée sur le principe de l'extraction des élites que l'enseignement professionnel s'est constamment trouvé destabilisé : la plupart des

écoles initialement conçues pour dispenser un enseignement élémentaire se transforment peu à peu en établissements de niveau supérieur.

On saisit mieux ainsi comment système éducatif et système productif se conditionnent réciproquement : à une division du travail dans l'entreprise limitant à l'extrême l'autonomie ouvrière, correspond un système de formation professionnelle élémentaire peu valorisé qui suscite à son tour une réaction d'indépendance de cet enseignement par rapport au monde industriel et de valorisation prenant appui sur l'Éducation nationale pour mieux garantir des formations moins spécialisées et non exclusivement conçues en rapport étroit avec les besoins de l'entreprise. Mais cette exigence d'autonomie privilégie l'enseignement général au détriment des formations adaptées aux nécessités de l'activité productive, ce qui finit par créer un manque de qualification ouvrière directement utilisable. De ce fait la division du travail se trouve renforcée, dont l'effet déstabilisant sur une minorité d'OQ explique la prolifération des services techniques (conception, organisation, contrôle) par rapport aux services de fabrication.

Le recours à l'État permet, certes, d'arbitrer les déséquilibres, mais la centralisation et l'uniformisation du système éducatif français ne fait que renforcer le hiatus entre le monde de l'industrie et celui de l'Éducation nationale.

Mais globalement, le système français n'est pas moins cohérent que le système allemand au sein duquel l'industrie, en raison du poids qu'elle représente, et, à travers elle, l'entreprise joue un rôle beaucoup plus central. Disons que l'un des modèles est plutôt continuiste (espace de qualification homogène) et l'autre plutôt discontinuiste (hiérarchie des classifications correspondant à celle des savoir-faire).

Le mode d'articulation différencié d'un pays à l'autre entre système éducatif et système productif donne une meilleure appréciation de la relativité des formes de gestion et d'organisation du travail dans les entreprises industrielles tout en permettant de repérer les conditions sociales de cette relativité. C'est une première contribution à l'effort de théorisation des rapports entre entreprises et société.

2. La phase d'enquête.

Reste à donner un contenu un peu plus concret à ce schéma explicatif d'ensemble. Suit donc une série d'études monographiques très fouillées (p. 233 à 517) portant sur un ensemble de couples d'entreprises allemandes et françaises considérées comme comparables de par leur taille, la nature de leurs activités et les technologies mises en œuvre. Elles relèvent de deux secteurs, l'un traditionnel, l'autre de pointe et se situent à trois niveaux différents de complexité technique :

Dans la métallurgie, il s'agit :

— d'entreprises de production en grande série;

— d'entreprises de production en grande série fonctionnant en semi continu;

— d'entreprises de production à l'unité.

Dans le secteur de la pétrochimie, les entreprises présentent un système de production et un type de technologie différents (procès en continu), ce qui devrait permettre d'évaluer l'effet technologique par rapport à l'effet sociétal. Car sur ce point un certain nombre de problèmes théoriques restent en suspens : rôle du déterminsme technologique, validité des thèses récentes sur la « nouvelle classe ouvrière », évolution des rapports entre formation, qualification, emploi et organisation du travail. En effet, selon les spécialistes en organisation, le progrès technologique tendrait à uniformiser la structure d'organisation et le mode de fonctionnement des entreprises, quel que soit leur lieu d'implantation. Or le mérite de cette étude comparative sera de montrer que, même dans le secteur de pointe de la pétrochimie, certaines différences constatées d'un pays à l'autre (structure des emplois, rôle de l'ancienneté, procédures de formation) loin d'être annulées par les contraintes technologiques, ne s'expliquent au contraire que par référence à certains déterminants nationaux.

Les résultats d'ensemble de cette enquête sur le terrain présentés sous une forme plus analytique que descriptive, ne font que corroborer les hypothèses de travail avancées dans la partie théorique de l'étude. Nous en résumons ici les principales conclusions :

3. Deux modèles d'entreprise.

Les considérations qui suivent visent à exposer d'une manière systématique les deux « modèles » d'entreprises ainsi que l'ensemble des conditions sociales de leur émergence. Elles fourniront les éléments d'une théorie de l'entreprise dans la société à partir de l'analyse des rôles spécifiques joués par les faits de socialisation et les faits d'organisation.

La synthèse des résultats les plus significatifs de la comparaison entre modèle français et modèle allemand s'effectue à partir d'un triple niveau d'analyse de l'entreprise : comme système d'organisation (structure, hiérarchie des statuts, mode d'encadrement); comme système institutionnel légitimant son autorité et considéré dans ses rapports avec d'autres institutions publiques ou privées (appareil scolaire, syndicats, administration, organisations professionnelles); enfin comme système de pouvoir et de rapports sociaux, c'est-à-dire comme système politique partie prenante dans les enjeux sociétaux.

a. *L'entreprise comme système d'organisation.*

● Structure d'encadrement et effet « technologique ».

La production à l'unité et celle en continu tendent à rapprocher les entreprises des deux pays quant au poids relatif de l'encadrement par rapport à l'effectif total : il est plus lourd. La production en grande

série les rapproche du point de vue du poids relatif des ouvriers (ils sont plus nombreux) et, dans une moindre mesure, de celui des non-ouvriers non cadres (techniciens et employés sans fonction hiérarchique).

● Structure d'encadrement et effet « national ».

D'une façon générale, les entreprises françaises ont un taux d'encadrement et de non-ouvriers non cadres plus élevé. Les entreprises allemandes ont un taux d'ouvriers supérieur.

Ces différences ont un caractère plus marqué et plus systématique que les convergences attestées par l'effet technologique. Cependant, les deux effets se combinent et interfèrent. Globalement, c'est dans les cas où le type de production est plus organique que mécanique, c'est-à-dire lorsque la marge de liberté laissée par la technologie est la plus grande (production à l'unité et production en continu) que les différences nationales sont les plus fortes.

● Catégories d'encadrement et classifications.

Les écarts entre les deux portent essentiellement sur le mode de fonctionnement des institutions paritaires et les modèles d'élaboration et de gestion de ces procédures.

Ainsi en Allemagne, les classifications reposent principalement sur les contenus de qualification du travailleur. En France, elles renvoient à des catégories de poste de travail auxquelles correspondent des coefficients.

L'application des conventions collectives est plus souvent effectuée en France de façon unilatérale par les directions d'entreprise; en Allemagne, elle relève d'une initiative conjointe de l'employeur et du conseil d'entreprise.

Par ailleurs, en Allemagne, le contremaître joue un rôle décisif dans le classement des ouvriers et la détermination des salaires nominaux. En France, ces attributions reviennent exclusivement à la direction du personnel dans le cadre de directives émanant du siège social.

Ainsi, le système des classifications « Parodi » même s'il commence à être remis en question, influence encore par sa logique la gestion des entreprises françaises. Système rigide mais cohérent avec une faible valorisation des qualifications.

L'organisation du travail, la division des tâches et des fonctions ne reposent que sur une hiérarchie de statuts définis à partir de critères tels que l'ancienneté, l'expérience, l'aptitude au commandement, critères à faible contenu de professionnalité (d'où l'une des revendications des syndicats : la revalorisation du diplôme comme critère de qualification) [cf. tableaux 9, 11, 17].

● Fonctionnement de l'organisation et hiérarchie.

Très schématiquement on considère que dans les entreprises françaises l'organisation est mécanique et administrative — bureaucratique. En Allemagne, elle serait plus organique et plus professionnalisée. Ce n'est que partiellement vrai : l'entreprise allemande se caractérise plutôt par une autorité légitimée par la compétence, la coopération dans le travail fondée sur l'autonomie professionnelle des fonctions autorisant des rapports plus fonctionnels que hiérarchiques, enfin une relative stabilité des statuts. Il s'ensuit une organisation du travail plus fonctionnelle, c'est-à-dire plus horizontale que verticale. Cela influe sur la mobilité et la gestion sociale des salariés : les stratégies de carrière, grâce à l'adéquation formation – qualification – fonction, favorisent une mobilité fondée sur la performance individuelle dans le cadre d'une formation collectivement organisée. La promotion se confond dès lors avec une stratégie de formation, à l'inverse du système français où l'avancement se fait à l'ancienneté et par cooptation.

La gestion de la qualification et des carrières se trouve ainsi décentralisée et s'effectue là où s'établissent les relations professionnelles et non pas dans le cadre d'un fonctionnement pyramidal de règles bureaucratiques se référant à des normes impersonnelles. Gestion technique et gestion sociale ne sont pas séparées : la fonction « personnel » est assurée d'abord par ceux qui organisent le travail et forment les travailleurs, même si cette politique est coordonnée au niveau d'un service central.

La hiérarchie s'organise à tous les échelons selon le principe du « staff » (état major d'experts) et du « line » (positions d'autorité) dont les fonctions sont en partie substituables.

En conclusion, on pourrait dire que des deux modèles organisationnels, le système allemand est plus « performant » dans le secteur technico-productif et le système français dans le domaine administratif-gestionnaire. Dans le secteur technico-productif, le système allemand serait plus « performant » sur le plan productif et le système français sur le plan technique, à une restriction près cependant : la fonction « économique » est mieux intégrée dans l'organisation de l'entreprise allemande en raison d'une coopération plus étroite entre services (bureaux et fabrication) et d'une intériorisation à tous les niveaux de la notion de performance y compris dans le secteur technico-productif. D'où une plus large acceptation du principe du salaire au rendement, du rôle de la maîtrise pour améliorer le rendement du travail ouvrier, de la coopération entre services techniques et de production pour la mesure et le contrôle des « temps alloués ».

b. *L'entreprise comme système institutionnel et système de rapports sociaux.*

Il s'agit ici de cerner la place de l'entreprise dans la société et ses rapports avec les autres institutions.

On peut tout d'abord analyser l'entreprise dans ses relations avec l'appareil éducatif, autre agent de la socialisation de la main-d'œuvre. D'un pays à l'autre

le type d'interaction n'est pas identique : en Allemagne, sur le plan technico-productif, il se crée un espace de formation dans lequel interviennent l'entreprise, l'école publique et les chambres de commerce et d'industrie. Ce système pluraliste est fondé sur une large coopération entre partenaires.

En France, l'école et l'entreprise s'inscrivent dans deux systèmes d'action différents. Le champ d'interaction entre ces deux institutions se développe plus sur le mode de l'affrontement que sur celui de la coopération.

Dans la relation entreprise, État, appareil scolaire, l'entreprise allemande paraît plus autonome dans le cadre d'une société elle-même plus décentralisée.

Dans la société française, l'État occupe une position beaucoup plus centrale et exerce un contrôle plus rigoureux. Son intervention s'explique du fait d'un développement industriel moins marqué.

Si l'on considère l'entreprise comme un système de pouvoir et de rapports sociaux, il convient de centrer alors la réflexion autour du phénomène hiérarchique. En effet, la hiérarchie, phénomène social plus qu'économique, reflète les rapports sociaux que l'entreprise contribue elle-même à constituer. Mais sur ce plan, entreprises françaises et allemandes n'interviennent pas de la même façon dans la production des discontinuités sociales tant en matière de division hiérarchique du travail que de contrôle des conflits sociaux.

On sait par exemple qu'il existe dans toute les entreprises des seuils de pouvoir qui n'ont pas une signification statutaire ou fonctionnelle mais résolument politique. Les formes de la domination peuvent s'exercer différemment.

Ainsi, en Allemagne, la force du statut professionnel de l'ouvrier, du contremaître, de l'ingénieur gradué n'est que l'envers d'une stabilisation sociale qui trouve son origine dans une structure éducative extrêmement sélective. En France, la faiblesse du statut ouvrier, le peu d'autonomie professionnelle de la maîtrise, l'importance des techniciens dans les services techniques et des « bureaux », en général, le poids de l'encadrement d'autorité, l'hégémonie des ingénieurs des grandes écoles dans les sphères dirigeantes caractérisent une hiérarchisation complexe des statuts et des fonctions qui résulte de processus plus subtils de sélection sociale. Moins lisibles parce que moins objectivables, ces mécanismes de sélection rendent plus difficile la légitimation des structures formelles du pouvoir et de l'autorité.

C'est, entre autres, pour cette raison qu'en matière de relations professionnelles, le lieu privilégié d'expression des rapports de force et des conflits ne se situe pas au même niveau d'un pays à l'autre : en France, c'est l'entreprise; en Allemagne, la branche ou le secteur. Ce déplacement est lui même révélateur de structures différentes.

Ces quelques exemples, rapidement évoqués, illustrent la manière dont peut se manifester « l'effet sociétal », notion sur laquelle il conviendra de revenir.

TROISIÈME PARTIE

CONSTRUCTION DES ACTEURS ET RELATIONS DE TRAVAIL

1. **Aspects historiques de la construction des acteurs** (cf. tableau 18).

Dès la fin du XIX[e] siècle, facteurs démographiques et économiques (industrialisation accélérée) entraînent une restructuration profonde de la population active dans les deux pays : en France, prolétarisation massive des travailleurs indépendants orientant le mouvement ouvrier vers l'anarchisme révolutionnaire. En Allemagne au contraire, la population des artisans s'est maintenue; elle fut même à l'origine du renouveau corporatif qui constitua le premier cadre institutionnel du système de formation professionnelle ouvrière, cadre qui allait bientôt servir de modèle à la grande industrie. On assiste parallèlement à l'accroissement rapide de la catégorie des employés qui, de par son origine sociale et sa formation se constitue en couche relativement autonome par rapport au mouvement ouvrier et à son idéologie révolutionnaire, mais dont la conscience syndicale l'oppose cependant aux employeurs. En France, au contraire ouvriers et employés manifestent une réelle homogénéité sociale (faible formation professionnelle base éducative commune). Mais le syndicalisme ouvrier dans sa phase de formation (1870-1914) a eu peu d'emprise sur la catégorie des employés en raison de la faiblesse de sa représentation. C'est donc autour des « cadres » que le syndicalisme des employés s'est développé. Ainsi le risque de collusion politique entre ouvriers et employés lié à la faible influence du syndicalisme sur ces couches a favorisé les conditions d'une gestion des employés, de la part des entreprises, sur le mode de la différenciation à la fois statutaire et salariale par rapport aux ouvriers.

2. **Salaire et distance sociale.**

Actuellement, le coût moyen salarial ne varie pas d'un pays à l'autre (1). En revanche, la structure des salaires n'est pas la même. On peut donc émettre l'hypothèse que le salaire ne joue pas un rôle identique dans les deux systèmes. C'est ce qui ressort des différenciations qui se manifestent selon le sexe, l'âge, la qualification, la catégorie; différenciations exprimant les diverses formes de la division sociale du travail dont les causes sont à rechercher dans les relations de l'entreprise à la société.

Ainsi la force du clivage salarial entre hommes et femmes, plus marquée en Allemagne, tient aux effets du système de formation : dans ce pays, l'apprentissage d'entreprise bénéficie plus aux hommes qu'aux femmes. (Les ouvrières allemandes ont des emplois moins qualifiés que leurs homologues françaises). Par ailleurs, le statut d'employé est nettement plus valorisant pour les femmes en France. Cela tient notamment au type de division du travail entre les deux sexes, notamment dans la fonction publique. Cela entraîne en France une concurrence favorable aux femmes entre secteur public et secteur privé (cf. tableau 20).

En revanche, le clivage salarial entre ouvriers et employés est plus fort en France. Là encore on retrouve le système de formation qui, en Allemagne, valorise la qualification technique. En France, au contraire, la priorité accordée à la formation générale dans le système éducatif est plus favorable aux tertiaires. Par ailleurs, l'importance du rendement individuel provoque un effet spécifique d'accroissement des salaires conventionnels pour les ouvriers allemands (1). Enfin, on connaît les raisons historiques — forte tradition d'organisation syndicale — qui ont incité les employeurs allemands à traiter les employés comme les ouvriers sans chercher, comme en France, à créer entre eux une distance salariale et sociale (cf. tableau 21).

Ainsi, alors qu'en Allemagne le salaire est le reflet d'une qualification reconnue sur l'ensemble du marché, en France, il apparaît plutôt comme un élément de construction des statuts sociaux fabriqués par l'entreprise (cf. tableaux 23 à 27).

3. **Rapports de travail et champ conflictuel.**

Ici, l'entreprise sera analysée d'un double point de vue : comme champ de travail (ou champ technique) et comme champ administratif, la gestion sociale en tant qu'ensemble des interventions sur les hommes recouvrant ces deux champs.

On sait déjà que le clivage qualifié-non qualifié n'a pas le même fondement dans l'un et l'autre pays : acquisition de diplômes (dont la liste est établie par les conventions collectives) ouvrant droit au classement pour l'Allemagne; promotion octroyée par l'entreprise en fonction de l'âge et de l'ancienneté pour la France. Dans le premier cas, la qualification est attachée à l'individu, dans le second au travail ou au poste.

De plus, en Allemagne, le conseil d'entreprise exerce un droit de regard sur la formation. Celle-ci est donc soumise, comme les procédures individuelles d'embauche, de déplacement ou de licenciement au principe de la codécision impliquant, en cas de désaccord, l'obligation de recours à une commission d'arbitrage. Ainsi l'entreprise apparaît dans sa double dimension d'unité technique de production et d'institution sociale de formation.

(1) Cf. tableau 19.

(1) Cf. tableau 22.

En France, la décision de promotion est beaucoup plus « internalisée ». Il s'ensuit une plus grande dépendance de l'ouvrier à l'égard de l'entreprise (ce qui explique l'ancienneté moyenne plus élevée). Cet affaiblissement du statut ouvrier multiplie en fait les risques de conflit en raison de l'accroissement de la distance hiérarchique (la gestion sociale se situe davantage dans le champ administratif).

Le fait que la promotion soit liée à la classification des postes entraîne une dépersonnalisation du travailleur et favorise un mode de rémunération calqué sur la structure de l'organisation du travail (le découpage des postes).

En Allemagne au contraire, le système vise à organiser la polyvalence en vue de la maîtrise de tous les postes. Il en résulte un grand avantage pour l'entreprise (organisation plus souple) mais aussi pour l'ouvrier puisque son classement dans les groupes de salaire dépend non des postes occupés mais de la formation théorique et des aptitudes manifestées au cours de la rotation. Le maintien dans un groupe de salaire au-delà de la durée légale fixée par les Conventions collectives et aménagée par la direction du personnel en accord avec le conseil ouvrier doit faire l'objet d'une justification de la part de la hiérarchie. Ce mode de classement par zones de salaire a une double fonction : fonction technique de production mais aussi fonction de formation qui rejaillit sur l'organisation du travail : il faut en effet que les zones d'activité jouent aussi leur rôle de support à l'acquisition des connaissances.

En matière de promotion enfin, les prérogatives des responsables hiérarchiques du domaine technique sont des plus larges : gestion technique et gestion sociale se recouvrent.

Reste à analyser le rapport champ technique/ champ administratif non plus sous l'angle des responsabilités liées à l'organisation du travail, mais sous celui de la gestion des conflits.

Cette gestion repose sur deux sources de pouvoir.

— le pouvoir d'atelier (champ de travail) partagé entre la maîtrise, les exécutants et leurs représentants;

— le pouvoir réglementaire (champ administratif) partagé entre la direction (y compris celle du personnel) et les représentants des salariés.

Première constatation : en Allemagne, tant en matière de formation que de conditions de travail, d'embauche ou de salaires, la direction du personnel n'intervient pratiquement jamais. L'autorité administrative se manifeste rarement. Aussi n'est-il pas rare de voir un ingénieur d'atelier passer plus de la moitié de son temps à régler des questions de gestion sociale. En France, en revanche, la mission de la fonction « personnel » est précisément de décharger la hiérarchie technique des situations conflictuelles. Ce qui a pour effet d'assujettir la gestion technique aux contraintes administratives de l'harmonisation des décisions.

Les acteurs.

Ce qui frappe en France, c'est l'importance numérique des postes de représentation des travailleurs, avec cumul fréquent de ces postes. La division du travail est également très poussée : au sein du Comité d'entreprise, sont évoquées les questions sociales déjà débattues par les commissions et souvent sans contenu conflictuel. Les réunions des délégués du personnel sont consacrées aux problèmes de rémunération, de conditions de travail, de sécurité. Mais finalement la représentation spécifiquement affectée au traitement et au règlement des revendications individuelles et collectives reste assez limitée. Phénomène aggravé du fait d'une répartition géographique des représentants qui n'assure pas toujours une bonne couverture de l'ensemble des salariés.

En Allemagne, il existe également une double représentation, mais le Conseil d'établissement n'est pas un organe mixte : il n'est composé que des représentants élus des ouvriers et des employés regroupés ou non par collège.

La législation règle minutieusement les modalités d'intervention entre ce conseil et la direction : simple information, consultation, négociation, exercice du droit de veto suspensif. Ainsi le conseil pénètre la structure d'information et de décision de l'entreprise. La différence essentielle est donc qu'en France le comité d'entreprise est un organe de consultation et, en Allemagne, le conseil une instance de négociation.

La seconde instance est celle des délégués ou « hommes de confiance ». Il ne s'agit pas là d'une institution légale mais soit syndicale, soit d'entreprise. Ces délégués ont une fonction de représentation et de communication avec la maîtrise et le conseil.

Par rapport aux délégués français, la différence se situe au niveau de la localisation. En Allemagne, cette représentation n'est pas laissée au hasard (au gré des bonnes volontés) : il y a une correspondance étroite entre la hiérarchie et la représentation ouvrière, avec un délégué en face de chaque chef d'équipe, contremaître ou chef d'atelier.

La division du travail entre hommes de confiance et conseil ouvrier concerne à la fois le niveau d'intervention et la nature des revendications : les premiers interviennent jusqu'au niveau de la maîtrise et les conseillers à partir de ce niveau jusqu'à la direction du personnel : horaires et pauses, méthodes de contrôle du travail, principe de rémunération, taux de prime des salaires au rendement, formation, règles d'embauche, déplacements, regroupements de poste, licenciements relèvent d'une codécision. Le rôle du Conseil est de contrôler les décisions de principe prises au niveau de la direction du personnel et aussi de soutenir l'action des hommes de confiance au niveau des chefs d'atelier.

Le conseil se trouve donc dans une situation de dilemme institutionnel du fait de sa position à mi-

chemin de la base et de la direction. La suspicion dans laquelle les ouvriers le tiennent l'oblige donc à multiplier les contacts à la base avec les hommes de confiance et à dépister les conflits avant qu'ils ne s'aggravent. Ce système d'interdépendance et de contrôle réciproque explique le climat social, généralement bon, qui règne dans les entreprises.

En France, la gestion sociale, profondément coupée de la gestion technique, est renvoyée dans le champ administratif. Le pouvoir d'atelier est constamment soumis au pouvoir réglementaire. Par exemple, l'absence de critère précis de qualification, la faiblesse relative des contremaîtres par rapport aux délégués obligent à organiser un contrôle central de toutes les décisions de promotion et à utiliser des normes indépendantes des performances individuelles. Cela renforce le rôle des directions du personnel et incite les délégués à porter la revendication au plus haut niveau pour exiger la modification des grilles de coefficient ou la prise en compte de critères non reconnus, telle la formation. A ces attaques, la direction du personnel ne peut que réagir par des mesures réglementaires en utilisant notamment les limites juridiques fixées par les lois au pouvoir des délégués du comité et des syndicats. Le climat social de l'entreprise s'en trouve alourdi d'autant.

CONCLUSION

L'entreprise allemande et la gestion des conflits

Il apparaît, au terme de ces analyses, que la force du statut ouvrier est étroitement liée à la place de l'entreprise dans la société allemande comme institution dominante — à sa centralité. La valorisation des fonctions productives, de l'efficacité industrielle, de la performance technique trouve son origine historique dans les processus par lesquels l'industrie et la nation allemandes se sont simultanément constituées.

Dans ce développement industriel, l'État a joué un rôle décisif : c'est lui qui, dès l'origine, a conféré à l'entreprise une empreinte institutionnelle en associant l'idée politique de destin national à la croissance de la grande industrie à vocation mondiale. Son statut d'institution sociale quasi publique explique le niveau de reconnaissance dont elle jouit. Cette légitimité de l'entreprise dans la société fait que les valeurs qui lui sont à l'origine spécifiques — organisation, innovation, technicité — ont été fortement intériorisées par tous les acteurs sociaux individuels et collectifs. D'où une plus grande aptitude à la reconnaissance mutuelle entre partenaires. Par ailleurs, la participation à un ensemble de valeurs communes à caractère consensuel crée la possibilité pour le travailleur d'une double allégeance : au syndicat et à l'entreprise. D'où aussi, deux niveaux de lutte jamais confondus : celui de l'entreprise, où l'enjeu est le contrôle et la limitation des prérogatives patronales en matière d'organisation du travail dans le cadre d'une cogestion (ou codétermination) d'atelier rendue possible du fait de l'inscription de la gestion sociale et de la gestion technique dans le champ de travail; celui, extérieur à l'entreprise, où l'enjeu se situe au niveau de la négociation collective en général et surtout de la cogestion élargie en vue d'un contrôle des représentants ouvriers sur les investissements et les mesures de rationalisation (comme c'est déjà le cas dans les industries du charbon et de l'acier). Cogestion qui, elle, s'exerce dans le champ du pouvoir économique.

D'une façon plus générale, en ce qui concerne la gestion des conflits, les différences constatées s'expliquent là encore en fonction de la position de l'entreprise par rapport à la société globale. L'effet sociétal sur les relations professionnelles pourrait se résumer de la façon suivante :

Dans une société à forte centralité de l'entreprise, c'est vers celle-ci que tendront à se développer les allégeances des travailleurs, les syndicats cherchant à s'orienter vers la coopération. Par contre, dans une société où d'autres acteurs lui disputent cette allégeance, les syndicats auront tendance à fonder leur stratégie sur l'opposition, sans pouvoir s'appuyer néanmoins sur la force des statuts professionnels. L'État cherchera à favoriser les attitudes d'indifférence à l'égard des deux formes d'allégeance en donnant à la loi plus de poids qu'à la négociation, l'entreprise s'efforçant de faciliter l'intégration par ses politiques de promotion et les syndicats renforçant leur image, pour compenser leur faible reconnaissance, par une forte charge idéologique.

Dans une telle situation, l'entreprise misera, dans la gestion des conflits, sur tout ce qui différencie : salaires, statuts, fonctions. Dans la mesure où la « dichotomie des allégeances » fait obstacle au développement de la négociation, les syndicats auront souvent intérêt à exploiter cette situation de différenciation en invoquant le principe de l'égalité de traitement : la conjonction de la tendance de l'entreprise à différencier et du syndicat à égaliser entraîne une dynamique salariale et statutaire favorable aux travailleurs, mais cependant fondée sur le maintien de forts écarts entre eux. On est dans la situation où, s'il y a négociation, elle ne peut que reposer sur la tactique de l'accord « point d'appui » et jamais sur celle de « l'accord institution ». L'une des manifestations en sera le refus des conventions collectives à durée déterminée où périodes d'application et période de renégociation conflictuelle sont nettement séparées.

Ainsi tout se tient : l'analyse de la production et de la gestion des conflits implique sa mise en relation avec les processus de stratification dans l'entreprise et, par conséquent, avec la production de la qualification dans l'entreprise et dans la société.

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'effet sociétal et les approches théoriques traditionnelles

1. Théorie économique du marché du travail.

La première question qu'il convient de se poser, au terme de ce bilan, est celle de savoir en quoi les résultats obtenus répondent aux problèmes que soulève l'économiste à partir de ses propres modèles. Et, corollaire de la précédente question, les comparaisons effectuées n'appellent-elles pas un réexamen des concepts qui fondent cette théorie et ses modèles?

Le problème posé à l'analyse économique était celui des rapports paradoxaux entre les prix relatifs et les quantités relatives des qualifications des travailleurs : comment se fait-il en effet que ce soit dans le pays où la main-d'œuvre qualifiée est la plus abondante et la plus utilisée qu'elle est la plus valorisée sur le marché du travail?

On pourrait à ce propos formuler deux hypothèses :

— l'utilisation limitée et la valorisation relative de la main-d'œuvre non ouvrière en Allemagne provient de sa faible qualité professionnelle et donc du coût plus élevé que représenterait pour les entreprises un usage équivalent à celui observé en France à des prix relativement comparables;

— le recours plus massif, malgré un prix relatif plus élevé, à la main-d'œuvre non ouvrière en France est la conséquence du caractère plus sélectif de son recrutement et du meilleur niveau relatif — par rapport à l'Allemagne — de sa qualité professionnelle.

Les observations effectuées ne confirment aucune de ces hypothèses. Il n'est donc pas possible de s'engager dans une analyse privilégiant soit les qualités relatives, soit les raretés relatives des qualifications offertes par les travailleurs et demandées par les entreprises. Aussi convient-il de s'interroger sur la pertinence des concepts mêmes qui fondent le modèle économique. Ce n'est pas en effet à partir des catégories de rareté ou d'abondance qu'il faut raisonner. La différence entre la France et l'Allemagne réside beaucoup plus dans la nature des espaces sociaux et professionnels qui se définissent à la fois par un certain type de socialisation des travailleurs — notamment dans le système de formation — et par un certain type d'usage et de reconnaissance de la qualification dans les entreprises. C'est ce dont ne peut rendre compte le concept économique de capital humain qui conçoit la qualification des travailleurs comme un stock défini à chaque instant et produit ou modifié par les investissements des travailleurs.

La qualification s'exprime donc moins en termes de stock qu'en termes d'espace. En effet, dans le premier cas, l'accroissement du stock par l'investissement des travailleurs tend à sa dévalorisation. En revanche l'extension de l'espace professionnel et social en qualité et quantité crée une dynamique interne — phénomène de carrière, professionnalisation — très différente des rapports classiques d'offre et de demande.

Par voie de conséquence, la mobilité des travailleurs n'est plus seulement conçue comme unificatrice du marché car réductrice de raretés : en révélant, en même temps qu'elle les produit, des espaces sociaux et professionnels elle provoque des strates plutôt qu'elle n'atténue des cloisonnements.

La qualification est donc un rapport social qui résulte du jeu de tous les acteurs sociaux qui, à un titre ou à un autre, interviennent dans la formation et l'adaptation des individus.

Il n'est donc pas possible de s'en tenir à une offre qui s'adapterait de façon plus ou moins rationnelle selon les caractéristiques culturelles ou institutionnelles de chaque société à l'état du marché du travail. Il en va naturellement de même pour la demande des entreprises qui ne peut être conçue que comme une caractéristique des espaces sociaux et professionnels où elle se construit.

La rationalité des agents apparaît dès lors que l'on compare les deux pays, comme une internalisation des processus sociaux, professionnels ou éducatifs qui ne peuvent être appréhendés et analysés qu'au niveau des sociétés considérées dans leur totalité.

L'étude du marché du travail dans chaque pays doit donc être entreprise comme une recherche des relations et des processus stables par lesquels se constituent comme caractéristiques de chaque société, les usages que font les différents agents économiques des richesses qu'ils contrôlent et des « rationalités » qui les sous-tendent.

2. Contribution à l'analyse sociologique des organisations, de la stratification et des rapports sociaux.

La sociologie des organisations se donne désormais pour un corpus théorique relativement unifié et cohérent de concepts et de propositions tendant à établir les lois de structuration et de fonctionnement des organisations, quels que soient leur nature, leur statut, leur insertion sociétale.

9 254157 5 31

Mais la généralité même des concepts qu'elle utilise ruine toute possibilité d'un quelconque « test » d'effet national. Plus globalement même on peut s'interroger sur le bien-fondé de la notion de rationalité de l'organisation et sa prétention à l'universalité.

La méthode adoptée dans cette étude — reliant en permanence l'observation empirique — aussi précise que possible — de certains faits d'organisation aux processus de socialisation, a permis de relativiser les concepts utilisés et leur « statut » de pseudo-universalité qu'ils acquièrent « spontanément » dès qu'on oublie leur conditionnement socio-historique.

Autrement dit, les dimensions structurantes de l'organisation ne sont pas des « données » universelles. Les méthodes qui les traitent comme telles, à savoir les statistiques, ne seront jamais en mesure de mettre à jour les processus par lesquels elles se construisent.

Prenons le cas d'une de ces dimensions : le degré de centralisation de l'organisation dans deux pays différents. Du point de vue de cette catégorie formelle et universelle — la centralisation — ils peuvent réaliser le même « score ». Cela ne prouvera en rien que les processus par lesquels s'effectue cette centralisation est identique dans ces deux pays. D'où une question : Ce qui a été mesuré formellement correspond-t-il bien au même phénomène dans l'un et l'autre cas?

A la limite, il s'agit moins de déplacer le sens des concepts utilisés et de changer leur mode opératoire que de proposer de nouveaux concepts rendant à la fois compte des objets d'analyse et des relations que ces concepts entretiennent entre eux.

Ainsi, dans la perspective de cette analyse, la notion de qualification est traitée comme élément d'un ensemble (ou d'un système de travail) à la fois technique, organisationnel, social au sein duquel s'expriment des rapports sociaux (dont les conflits autour du thème des classifications portent témoignage).

La critique adressée aux catégories « universelles » de la théorie des organisations vaut également pour la théorie de la stratification fondée sur le paradigme de la convergence des sociétés industrielles : les différences de taux de mobilité ou de niveau de stratification, dans la mesure où elles sont mesurées à partir de catégories « désocialisées » ne permettent pas le repérage des processus spécifiques de stratification.

De même, en matière de relations professionnelles, les études comparatives existantes s'inscrivent dans un contexte socio-économique dominé par la rationalité de l'entreprise et du marché. Les différences nationales dont elles font état concernent essentiellement l'idéologie des élites dirigeantes et des syndicats.

Or, la présente étude, sans nier l'influence des technologies et des types de marché, tend à prouver, là encore, que la production et la gestion des conflits dans l'entreprise sont en relation avec les modes d'acquisition et de gestion de la qualification, les modes d'organisation du travail et que les caractères d'une « gestion sociale » ne peuvent être étudiés que par la relation (dictée en particulier par les éléments précédents) entre gestion sociale et gestion technique. Aussi, une analyse des relations professionnelles doit également passer par l'examen des relations entre mode d'organisation du travail et de stratification d'une part, et système revendicatif, d'autre part.

3. L'effet sociétal : perspective théorique.

Le principal intérêt de la notion d'effet sociétal — ce qui fait sa fécondité — réside dans le fait qu'au cours de cette étude l'objet initial — la comparaison internationale d'un même phénomène, la hiérarchie dans l'entreprise — a progressivement perdu de son importance pour n'être plus qu'un outil heuristique favorisant le repérage des spécificités nationales par-delà la différence ou la similitude des objets observés.

Le premier « test » de la pertinence de ce paradigme réside donc dans ce constat de régularités nationales et dans leur évaluation, quelle qu'en soit la nature, statistique ou plus qualitative. Or, ces régularité semblent dépasser en importance — en tant que variables explicatives — celles liées notamment aux types de production (ou de technologie).

L'analyse et l'élaboration de modèles nationaux deviennent alors possibles de même que leur comparaison qui, seule, permet de dégager les dimensions les plus significatives, parce que relativement stables et centrales, d'un modèle sociétal des rapports de l'entreprise à la société.

Quelles sont les dimensions les plus significatives d'un tel modèle? Sans doute la notion de centralité d'une institution dans chaque société. C'est ainsi que l'on a pu constater que le degré plus ou moins fort de centralité de l'entreprise dans les sociétés observées rendait compte des différences fondamentales des deux modèles nationaux.

Certes, cette notion ne permet pas à elle seule de construire le modèle car par-delà les « appareils », les institutions ou les agences de socialisation, il existe des acteurs. Dans cette entreprise de modélisation c'est désormais sur ce point que devront porter les efforts de théorisation, à partir des hypothèses de travail qui fixent le cadre et l'orientation des recherches à venir.

ANNEXE

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 Écarts dans la structure des salaires et de l'emploi dans l'industrie.

Tableau 1 *bis*. Formation générale et professionnelle des actifs hommes (1970).

Tableau 2. Formation selon les classes d'âges : actifs hommes.

Tableau 3. Mobilité vers les emplois industriels.

Tableau 4. Mobilité à partir des emplois industriels.

Tableau 5. Mobilité des travailleurs vers quelques grands secteurs industriels.

Tableau 6. Ancienneté moyenne des ouvriers dans quelques secteurs industriels.

Tableau 7. Taux de passage ouvrier-non ouvrier (en %).

Tableau 8. Taux de mobilité entre entreprises.

Tableau 9. Salaires ouvriers hommes : influence de l'âge et de l'ancienneté.

Tableau 10. Probabilité d'accès aux fonctions de cadre : industrie 1972.

Tableau 11. Salaires des cadres : influence de l'âge et de l'ancienneté : industrie 1977.

Tableau 12. Origine sociale des ouvriers qualifiés, contremaîtres et employés.

Tableau 13. Répartition des diplômes entre secteur industriel et secteur tertiaire.

Tableau 14. Formation en cours de carrière des actifs hommes.

Tableau 15. Probabilité d'accès à une qualification supérieure à la suite d'une post-formation (France).

Tableau 15 *bis*. Les ouvriers et leur encadrement immédiat, formation générale et professionnelle.

Tableau 16. Formation des cadres : ensemble de l'économie. 1970.

Tableau 17. Distance salariale de la maîtrise par rapport aux ouvriers.

Tableau 18. Population active de l'industrie en France (1876-1906) et en Allemagne (1882-1907).

Tableau 19. Part des frais de personnel dans la valeur nette de production (en %).

Tableau 20. Proportion des femmes selon les catégories hiérarchiques — ouvriers-employés.

Tableau 21. Échelle des salaires, industries manufacturières 1972.

Tableau 22. Proportion d'ouvriers recevant un salaire à la tâche avec minimum garanti et un salaire exclusivement aux pièces. 1972.

Tableau 23. Lien ancienneté/qualification (entreprises de plus de 1.000 et de moins de 50 salariés).

Tableau 24. Possession d'un apprentissage selon l'âge.

Tableau 25. Structure d'âge des populations d'ouvriers non qualifiés.

Tableau 26. Ancienneté des ouvriers et des non-ouvriers selon la taille des entreprises.

Tableau 27. Nombre moyen d'années d'ancienneté des employés selon le classement qualificationnel (entreprises de plus de 1.000 salariés).

Tableau 1

Écarts dans la structure des salaires et de l'emploi dans l'industrie

	France	Allemagne
Coefficient de variation des salaires mensuels	55 %	31,5 %
Rapport du salaire moyen non-ouvrier au salaire moyen ouvrier	1,70	1,28
Rapport du salaire moyen des cadres aux autres salaires non-ouvriers	1,91	1,39
Rapport du salaire moyen des ouvriers qualifiés au salaire moyen des manœuvres	1,45	1,23

Ces différences valables pour l'ensemble de l'industrie apparaissent également dans toutes les branches, dans des proportions variables cependant.

	France	Allemagne
	%	%
Pourcentage des salariés non manuels (ETAM + cadres) par rapport à l'effectif total	21	17
Pourcentage des salariés non manuels et non cadres par rapport à l'effectif total (entreprises de plus de 1 000 salariés)	24,6	17,9
Pourcentage de contremaîtres (entreprises de plus de 1 000 salariés) par rapport au nombre d'ouvriers	6,4 (soit 1 pour 20)	3,5 (soit 1 pour 10)

C'est dans les secteurs les plus concentrés et les plus avancés sur le plan technologique (chimie base, ciment, métaux non ferreux, fibres artificielles) que l'écart entre les deux structures d'emploi est le plus nette d'un pays à l'autre.

Incidence de la structure des emplois et des salaires sur le plan comptable

	France	Allemagne
	%	%
Part de la masse salariale de l'industrie affectée à rémunération du travail non ouvrier	42	32
Grandes unités	45	33

Tableau 1 *bis*

Formation générale et professionnelle des actifs hommes

(1970. Total = 100)

FRANCE		ALLEMAGNE	
Formation	%	Formation	%
1. Sans formation professionnelle	*69,3*	1. Sans formation professionnelle	*27*
dont :		*dont :*	
1.1. sans diplôme	32	P*	25
1.2. C.E.P.	28	S*	2
1.3. B.E.P.C. et 1er Bac	6,3	2. Apprentissage	*46,7*
1.4. Baccalauréat général et propédeutique	3,0	2.1. Apprentissage ouvrier	36,1
2. C.A.P.	*23,0*	P*	1,5
	4,5	S*	34,6
3. Autres diplômes techniques et professionnels	*4,5*	2.2. Apprentissage employé	10,6
4. Diplômes de l'Enseignement supérieur. ...	*3,5*	P*	6,2
4.1. Grandes écoles	1,7	S*	4,4
		3. Fachschule**	*16,5* (9)
		P*	13,5
		S*	3,0
		4. Technikschule, Ingen. Schule	*4,5*
		P*	1,8
		S*	2,7
		5. Supérieur	4,7

(*) P : primaire: S : secondaire.
(**) Nous avons mis dans cette catégorie le titulaire du diplôme de contremaître (Meisterbrief). Nous indiquons entre parenthèses le pourcentage de diplômes des seules écoles professionnelles : Fachschule, Berufsfachschule, etc.

Tableau 2

Formation selon les classes d'âge : actifs hommes

FRANCE				ALLEMAGNE			
Formation	25-30 ans	50-52 ans	52 ans	Formation	35 ans	35-40 ans	50 ans
Sans diplôme : 11	25,3	35,2	50,5	Sans formation professionnelle : 1	17,8	28,8	35,1
C.E.P. : 12	19,3	40,4	29,1	Apprentissage ouvrier : 21 ...	48,0	43,7	40,2
B.E.P.C., Bac. propéd. : 13-14	13,7	8,9	7,5	Apprentissage employé : 22...	14,0	8,4	10,0
C.A.P. : 2	29,6	8,7	7,3	Formation professionnelle : 3 +4 scolarisé (1)	13,4	14,3	12,5
Technique long : 3	8,2	4,0	2,8	Supérieur	6,1	4,3	3,8
Supérieur	4,1	2,8	3,0		100	100	100
	100	100	100				

(1) A l'exclusion des diplômes de contremaître.

Le contraste est encore une fois très net entre les deux pays notamment pour l'importance des diplômes professionnels.

Du point de vue qui nous intéresse ici on peut isoler deux types de résultats. On peut tout d'abord observer à partir de quels itinéraires de mobilité des travailleurs les changements de situations professionnelles qui ont concerné les *emplois industriels* (création, disparition, changement de titulaire) ont été réalisés. On constate ainsi que trois itinéraires peuvent être distingués :

1° Mobilité à partir de l'inactivité;

2° Mobilité à partir du salariat non industriel ou activité non salariée (1);

3° Mobilité interne au secteur industriel dans son ensemble.

Leur structure est la suivante :

Tableau 3

Mobilité vers les emplois industriels

Type de changement	1	2	3	Total des changements
	%	%	%	%
France	38	28	34	100
Allemagne	28	25	47	100

On peut ensuite observer quel a été l'aboutissement des changements de situations professionnelles qui ont affecté entre 1972 et 1973 les travailleurs qui étaient salariés du secteur industriel en 1972.

Si on ne tient pas compte des arrêts d'activité on doit considérer trois orientations :

1° Orientation vers le salariat non industriel;
2° Orientation vers les activités indépendantes;
3° Changement interne dans de secteur industriel.

Tableau 4

Mobilité à partir des emplois industriels

Type de changement	1	2	3	Total des changements
	%	%	%	%
France	34	11	55	100
Allemagne	29	6	65	100

Ces deux résultats vérifient une même tendance. Le marché industriel allemand constitue un espace de mobilité relativement plus fermé et plus stable que son homologue français.

Tableau 5

Mobilité des travailleurs vers quelques grands secteurs industriels

MOBILITÉ	Énergie	Chimie extraction	Métallurgie	Autres industries (1)	Bâtiment
	%	%	%	%	%
Mobilité à partir d'inactivité :					
France	24	26	39	40	46
Allemagne	18	15	33	24	33
Mobilité à partir d'autres secteurs :					
France	10	20	12	14	20
Allemagne	28	55	21	22	30

(1) Textile, cuir, habillement, bois.

La mobilité d'entrée dans les secteurs industriels se réalise plutôt, en France, à partir de l'inactivité (jeunes ou femmes) et plutôt, en Allemagne, à partir d'autres secteurs industriels. Un réseau d'échanges assez dense se constitue donc dans l'industrie qui fait largement défaut en France.

Cette balkanisation sectorielle de la mobilité des salariés industriels qui semble caractériser le marché du travail français peut également être mise en évidence en comparant les degrés de stabilisation dans les entreprises elles-mêmes c'est-à-dire les ancienetés moyennes des travailleurs. Les différences sont dans ce cas encore plus nettes que pour l'âge.

Tableau 6

Ancienneté moyenne des ouvriers dans quelques secteurs industriels (1972)

FRANCE				ALLEMAGNE			
Pétrole	12,1	Coton	7,7	Pétrole	11,1	Coton	10,7
Chimie	9,7	Cuir	6,1	Chimie	9,9	Cuir	9,0
Chimie de base	11,1	Bois	6,4	Chimie de base	10,3	Bois	7,5
Ciment	15,9			Ciment	14,0		
Aéronautique	10,4	Bâtiment	4,3	Aéronautique	6,8		

Ces résultats montrent que l'accumulation d'expérience dans les entreprises est plus nettement en France qu'en Allemagne un facteur de rupture de l'unité du salariat industriel et notamment du salariat ouvrier. Les entreprises des secteurs dont la croissance est la plus stable ou qui sont les plus capitalistiques tendent à développer leurs propres marchés internes au sein de marchés sectoriels déjà peu ouverts sur les autres branches de l'industrie tandis que les entreprises des autres secteurs accentuent par leurs politiques de main-d'œuvre le caractère instable du personnel qu'elles gèrent.

Le tableau suivant concerne l'ampleur du passage entre ouvriers et non ouvriers et d'une façon plus générale l'orientation de la mobilité des ouvriers vers les autres groupes d'emplois. Telle est par exemple la conclusion que l'on peut tirer de certains résultats de l'enquête « force de travail » réalisée au cours de l'année 1973 en France et en Allemagne. Cette enquête permet d'avoir une estimation de l'effectif des travailleurs salariés en position d'employés en 1973 et qui se trouvaient en position d'ouvriers de l'industrie un an auparavant. Ce nombre d'ouvriers ayant accédé entre 1972 et 1973 à une position non ouvrière a été rapporté à l'effectif total moyen des ouvriers de l'industrie pendant la période considérée. La valeur du rapport ainsi obtenu constitue un indicateur du taux de passage ouvrier - non-ouvrier. Les résultats pour l'ensemble de l'industrie et pour quelques grands secteurs économiques sont les suivants :

Tableau 7

Taux de passage ouvrier — non ouvrier (en %)
Période 1972-1973 (1)

	FRANCE		ALLEMAGNE	
	Passage non ouvrier	Passage non ouvrier de l'industrie	Passage non ouvrier	Passage non ouvrier de l'industrie
Ensemble de l'industrie	2,35	1,70	1,75	1,20
Énergie	4,00	3,50	2,50	1,10
Chimie. Extraction	2,50	2,00	1,50	1,10
Métallurgie	2,30	1,70	1,90	1,30
Autres industries	2,40	1,40	1,75	1,30

(1) Les indicateurs sont calculés de la façon suivante :

$$t = \frac{\text{effectif des travailleurs ouvriers de l'industrie en 1972 et employés en 1973}}{\text{effectif des ouvriers de l'industrie en 1972}} \times 100$$

Pour la France nous avons pu comparer les fréquences de changement d'établissements entre 1965 et 1970 pour les deux catégories ouvrières et non-ouvrières (1). Pour l'Allemagne, cette même comparaison a pu être faite sur la période 1955-1970. Les taux de mobilité horizontale sont naturellement d'un ordre de grandeur différent. On peut toutefois considérer que la supériorité de la mobilité horizontale ouvrière est relativement plus marquée en France. Cette tendance n'est pas contradictoire avec ce que nous avons déjà dit de la mobilité verticale. Elle peut même être considérée — selon la forme qu'elle prend pour les ouvriers concernés — comme une manifestation différente de l'instabilité qui semble caractériser la qualification ouvrière dans le cas de la France.

(1) Il s'agit de la proportion des salariés d'une catégorie ayant changé d'établissement par rapport à l'effectif total des actifs de cette catégorie aux deux dates.

Tableau 8

Taux de mobilité entre entreprises

	France 1965-1970	Allemagne 1955-1970
Ouvriers (*)	44,5	70,6
Non-ouvriers	36,2	61,4

(*) Il s'agit du rapport :

$$r = \frac{\text{effectif des ouvriers actifs aux deux dates et ayant changé une fois d'entreprise}}{\text{effectif des ouvriers actifs aux deux dates}} \times 100$$

Tableau 9

Salaires ouvriers hommes : influence de l'âge et de l'ancienneté

	Industrie		Entreprises			
			Chimie		Métallurgie	
	France	Allemagne	France-A	Allemagne-A	France-A_1	Allemagne-A_1
Age :						
Salaire moyen > 55 / Salaire moyen 20-25	1,00 (1)	0,94 (1)	1,38	0,97	1,05	0,91
Ancienneté :						
Salaire moyen > 10 / Salaire moyen < 2 ans	1,31 (2)	1,13 (2)	1,45	1,22	1,28	1,07

(1) Ces résultats concernent les catégories 21-29 ans et plus de 55 ans. Si on considère les catégories 21-29 ans et 45-55 ans les indices obtenus sont de 1,07 pour la France et de 1,00 pour l'Allemagne.
(2) La différence entre les deux pays demeure si on considère l'influence de l'ancienneté pour une classe d'âge donnée. Pour la classe d'âge 30-45 ans les indices calculés sont 1,26 pour la France et 1,12 pour l'Allemagne.

Ces résultats peuvent naturellement être considérés comme explicatifs de différence de dispersion des salaires ouvriers entre les deux pays; dispersion qui est — comme nous le savons — globalement plus élevée sur le marché du travail français (1). Ils nous paraissent toutefois plus intéressants en ce qu'ils révèlent deux espaces de qualification professionnelle dont la production et la stratification dans l'ensemble du marché du travail — et par là dans l'ensemble de la société — correspondent à des mécanismes différents selon les pays. De ce second point de vue les relations dégagées dans le tableau sont aussi utiles pour comprendre comment se forme le niveau moyen des salaires ouvriers et comment s'expliquent les inégalités autour de ce niveau moyen.

L'influence plus forte en Allemagne de l'expérience professionnelle pour l'accès aux catégories supérieures est également confirmée par l'existence d'un effet plus marqué de l'ancienneté dans l'entreprise dans la répartition des non-ouvriers entre catégories supérieures et moyennes ou inférieures.

(1) D'après les résultats de l'enquête sur la structure des salaires dans l'industrie, le coefficient de variation des salaires *ouvriers* était en 1972 de 30,8 % en France et de 19,7 % en Allemagne.

Tableau 10 (*)

Probabilité d'accès aux fonctions de cadre : industrie 1972

	Non-ouvriers récemment recrutés		Non-ouvriers ayant plus de 10 ans d'ancienneté	
	France	Allemagne	France	Allemagne
	%	%	%	%
Pourcentages de cadres	27	27	37	47
Pourcentage de non-cadres	73	73	63	53
Total non-ouvriers	100	100	100	100

(*) Champ concerné : ensemble des industries de transformation année 1972. Les cadres correspondent ici aux catégories 1 et 2 de l'enquête sur la structure des salaires effectuée par l'Office statistique des Communautés européennes. Les non-cadres regroupent les catégories 3 et 4. Les contremaîtres de production et d'entretien sont exclus.

Ainsi la possibilité d'être cadre pour les non-ouvriers récemment recrutés est de 27 % dans les deux pays. Pour les non-ouvriers ayant plus de dix ans d'ancienneté cette probabilité est de 47 % en Allemagne contre 37 % en France.

Tableau 11 (*)

Salaires des cadres : influence de l'âge et de l'ancienneté : industrie 1972

	Salaire moyen des cadres > 20 ans d'ancienneté / Salaire moyen des cadres < 2 ans d'ancienneté	Salaire moyen des cadres > 55 ans / Salaire moyen des cadres 21-29 ans
France	1,29	1,48
Allemagne	1,04	1,18

(*) Ensemble des industries de transformation 1972.

Ce phénomène de carrière des cadres très prononcé dans le cas de la France (1) ne semble pas être uniquement lié aux seules politiques de promotion interne puisque la progression de la rémunération est encore plus nette si on considère l'âge des salariés. Il s'agit donc d'une tendance qui révèle *la politique des entreprises industrielles aussi bien vis-à-vis de certaines catégories hiérarchiques* définies dans chaque organisation particulière que *vis-à-vis d'un certain type de qualification professionnelle* situé sur la marché du travail et dans l'ensemble de la structure sociale.

Nous verrons dans le prochain chapitre de ce rapport le rôle que jouent les diplômes de l'enseignement supérieur — et notamment ceux des grandes écoles — dans la constitution de ce marché du travail.

(1) Cette particularité du marché du travail des cadres en France a déjà été étudiée de façon systématique dans un certain nombre de travaux effectués au laboratoire d'économie et de sociologie du Travail, G. Roustang, « Évolution du salaire des cadres supérieurs en fonction de l'âge », *Revue économique*, mai 1971, pp. 395-429; « La formation des salaires des cadres » *Revue économique*, mars 1971, pp. 248-270.

Tableau 12

Origine sociale des ouvriers qualifiés, contremaîtres et employés (1)

	France Catégorie en 1970			Allemagne Catégorie en 1970		
Origine sociale	OQ	CM	E	OQ	CM	E
O	46,7	41,3	31,8	61,2	45,0	35,4
NO	30,0	39,0	53,0	28,4	46,5	57,5
TOTAL	100	100	100	100	100	100

(1) La signification des lettres est la suivante :
O : Ouvrier; *NO* : employés, cadres et indépendants à l'exclusion des agriculteurs; *OQ* : ouvriers qualifiés; *CM* : contremaîtres; *E* : employés (non-cadres), administratifs et techniques.

Cette constatation, établie à partir de la mobilité entre générations, est assez cohérente avec les observations que nous avons pu faire sur l'autonomie des marchés du travail ouvriers et employés. En Allemagne, tout se passe comme si l'autonomie professionnelle de ces deux strates du marché du travail allait de pair avec un cloisonnement plus fort des espaces sociaux qu'elles constituent. Dans le cas de la France la promotion aux fonctions d'employés qui résulte du fonctionnement du marché du travail et des politiques des entreprises s'effectue en revanche dans un espace social plus homogène.

Cette constatation est également cohérente avec ce que nous avons défini comme une plus grande instabilité de la qualification ouvrière en France. En effet, à cette homogénéité sociale plus forte des catégories ouvrières et employées en France correspond un *taux particulièrement élevé de mobilité sociale des fils d'ouvriers français vers les emplois non manuels*. En 1970, par exemple, 75 % des fils d'ouvriers allemands occupaient un emploi d'ouvrier et seulement 22 % occupaient un emploi d'artisan, d'employé d'exécution ou d'employé supérieur. En France, le taux de stabilité dans la catégorie ouvrière des fils d'ouvriers était inférieur à 65 % tandis que plus de 30 % occupaient des emplois salariés non manuels ou indépendants.

Tableau 13

Répartition des diplômés entre le secteur industriel et le secteur tertiaire

$$\text{Valeurs du rapport } R_i = \frac{\text{Effectifs dans le secteur industriel}}{\text{Effectifs dans le secteur tertiaire (1)}}$$

FRANCE		ALLEMAGNE	
1. Sans diplômes	1,45	1. Sans formation professionnelle	1,50
2. C.A.P.	1,12	2. Formation d'entreprise ouvrier	1,68
3. 1/2	1,29	3. 1/2	0,90
4. Diplômes supérieurs au C.A.P.	0,89	4. Écoles de techniciens et d'ingénieurs	1,70
5. Diplômes de l'enseignement supérieur (2)	0,55	5. Diplômés de l'enseignement supérieur	0,23
6. 4/5	1,62	6. 4/5	7,4

(1) Ce rapport est calculé de la façon suivante :

$$\frac{\text{Effectif des actifs ayant un diplôme } i \text{ et occupés dans l'industrie en 1970}}{\text{Effectif des actifs ayant un diplôme } i \text{ et occupés dans le secteur tertiaire}}$$

(2) Il s'agit notamment de l'ensemble des diplômes des grandes écoles.

Tableau 14

Formation en cours de carrière des actifs hommes

	France	Allemagne
	%	%
Formation post-scolaire sanctionnée par un diplôme (*)	10,2	18,2
Formation post-scolaire de type perfectionnement (**)	6,0	18,8

(*) L'indicateur calculé est le rapport :

$$\frac{\text{Effectif de travailleurs ayant acquis leur diplôme professionnel le plus élevé par une formation en cours de carrière}}{\text{Effectif total des actifs de sexe masculin}}$$

(**) L'indicateur calculé est le rapport :

$$\frac{\text{Effectif de travailleurs ayant effectué des stages de perfectionnement entre 1965 et 1970}}{\text{Effectif total des travailleurs en 1970}}$$

Tableau 15

Probabilité d'accès à une qualification supérieure à la suite d'une post-formation (France)

	Formation organisée par l'employeur	Formation sur initiative personnelle*	Total
Promotion à une qualification supérieure	56 %	34 %	43 %
Total des promotions	100	100	100
dont :			
dans la même entreprise	88 %	55 %	72 %
dans une autre entreprise	12 %	45 %	28 %

(*) A l'exclusion des formations de type F.P.A.

Sources : FQP, 1970.

Lorsque l'existence d'une post-formation conduit à une qualification supérieure, on constate que cette formation est, dans 72 % des cas, obtenue dans l'entreprise d'appartenance, et que cette probabilité de promotion interne est d'autant plus forte que l'initiative de la formation revient à l'employeur.

Tableau 15 *bis*

Les ouvriers et leur encadrement immédiat : formation générale et professionnelle

(Données nationales)

FRANCE	ONQ	OQ	O	CM	Employés
Sans diplômes	56,8	29,3	44,1	19,0	10,6
CEP	26,5	25,3	26,0	32,0	30,7
CAP	14,5	39,6	26,0	35,0	22,3
Autres formations générales	1,3	2,0	1,7	4,0	22,0
Autres formations professionnelles	0,8	4,0	2,2	11,0	12,3
Supérieur	0	0	0	0	2,0
Total	100	100	100	100	100

ALLEMAGNE	ONQ	OQ	O	CM	Employés
Sans formation	60,2	13,2	36,0	9,1	11,5
AO Apprentissage O	34,3	75,4	57,0	19,4	20,4
AE Apprentissage E	0	0	0	0	33,8
Autres formations techniques	3,2	9,6	7,0	71,3	30,2
dont MB (1)	–	5,1	2,7	45,0	5,8
Supérieur	0	0	0	0	5,5
Total	100	100	100	100	100

(1) Diplôme de contremaître.

Tableau 16 (1)

Formation des cadres : ensemble de l'économie (1970)

FRANCE		ALLEMAGNE	
Cadres supérieurs		Cadres supérieurs	
Sans diplôme	4,7	Sans formation	6,2
C.E.P.	11,4	Apprentissage ouvrier	4,3
Autres formations générales	23,1	Apprentissage employé	33,1
C.A.P.	8,8	Autres diplômes professionnels	36,5
Autres diplômes professionnels	11,1	— moyens	19,5
— moyens	6,4	— élevés	17,0
— élevés	4,7	Diplômes de l'enseignement supérieur	19,4
Diplômes de l'enseignement supérieur	41,0		
TOTAL	100	TOTAL	100

(1) Cf. commentaire page suivante.

Nous voyons bien apparaître dans ces résultats deux types de structures professionnelles de l'encadrement supérieur dans les deux pays.

En France, le groupe dominant est celui des diplômés de l'enseignement supérieur, qui représente plus de 40 % des cadres. Le groupe des titulaires d'autres diplômes professionnels est très minoritaire, et son importance est deux fois moins grande que celle des salariés n'ayant qu'une formation générale moyenne ou élevée. Le pourcentage des formations techniques de niveau élevé — techniciens supérieurs — n'atteint pas 5 % et apparaît comme négligeable à côté de celui des ingénieurs des grandes écoles. Dans le cas de l'Allemagne, c'est l'existence *d'un équilibre entre deux types de formations d'ingénieurs ou de techniciens supérieurs* — 17 % pour les non universitaires et 19,4 % pour les universitaires — qui caractérise la structure professionnelle des cadres.

Tableau 17

Distance salariale de la maîtrise par rapport aux ouvriers d'après les statistiques nationales (*)

	FRANCE		ALLEMAGNE	
Maîtrise	182	141	146	126
Ouvriers qualifiés	129	100	115	100
Ouvriers non qualifiés	100		100	

Source : Salaire dans les industries manufacturées, 1972.

Les caractères du démarrage industriel dans les deux pays s'opposent par plusieurs traits. Déjà avancé en 1870, en France, il progresse ensuite mais est freiné dans ses effets globaux par la stagnation démographique. S'il est vrai, comme l'a montré T. Markovitch (1), que le taux de croissance de la production des industries de transformation a fortement augmenté dans les dernières années du XIX[e] siècle et jusqu'en 1914, alors qu'il avait été déjà de 3,3 % entre 1830 et 1890, il reste que, comparée à l'Allemagne, la croissance de la population active industrielle et spécialement ouvrière a été lente entre 1875 et 1914. Pour s'en tenir aux années pour lesquelles les sources sont disponibles, on peut dresser le tableau suivant :

(1) Markovitch T. J., « L'industrie française de 1789 à 1964 » *Cahiers de l'ISEA*, série AF, n[os]4, 5 et 6, 1965 et 1966.

Tableau 18

Population active de l'industrie en France entre 1876 et 1906 et en Allemagne entre 1882 et 1907

En milliers.

	France			Allemagne		
	1876	1906	(a)	1882	1907	(b)
Ouvriers	3 150	3 385	+ 0,25	4 096	8 600	+ 4,4
Employés	193	220	+ 0,45	99	868	+ 23,5
Part des employés de l'industrie parmi les salariés	4,3 %	6 %		1,5 %	6 %	
Patrons	1 126	780	— 1	1 861	1.729	— 0,28

a. Taux de variation annuel.
b. Taux de variation annuel.

Sources : pour l'Allemagne, Statistisches Jahrbuch 1880 et 1912 et Lederer E., 1912; pour la France, Toutain J.C., 1963, p. 130.

Tableau 19

Part des frais de personnel dans la valeur nette de production

En %

Secteur	Allemagne	France
Fonderie	68	68
Caoutchouc. Amiante	60	57
Chaux. Ciment	36	35
Machines agricoles	57	58
Transformation de matières plastiques	53	53
Construction électrique	63	61
Horlogerie, optique, mécanique de précision	64	66

Source : P. Temple, J.J. Branchu, « Industries allemandes et françaises : charges d'exploitation et de productivité semblables ». *Économie et statistiques*, septembre 1973.

Tableau 20

Proportion des femmes selon les catégories hiérarchiques ouvriers-employés

	Allemagne	France
Non-qualifiées	51,8	35,8
Semi-qualifiées	42,7	50,8
Qualifiées	5,5	13,4
	100	100
Employés d'exécution et qualifiés (catégories 3, 4)	95,0	90,0
Assistants, employés supérieurs et contremaîtres (catégories 1, 2, 5)	5,0	10,0

Source : Enquête Structure des salaires, 1972.

Tableau 21

Différenciation salariale entre ouvriers et employés

Les différences d'écarts de salaire entre ouvriers et employés constituent une des questions principales que posent nos observations. Nous avons déjà indiqué, du point de vue historique, sur quels éléments d'explication ces différences pouvaient se fonder : le syndicalisme précoce des employés leur a ôté, en Allemagne, le privilège de demeurer une catégorie à part à l'égard des employeurs et, en conséquence, de bénéficier, de la part de l'entreprise, d'un statut spécial dont le salaire relatif est l'expression. L'effort des employeurs français pour favoriser le regroupement des cadres sur la base d'un statut spécial des retraites en particulier, a au contraire renforcé le clivage de cette catégorie d'ailleurs vaste et imprécise à laquelle sont « assimilés » progressivement la plupart des employés, lorsqu'ils atteignent un certain « indice » (généralement l'indice 225) au cours de leur carrière. Quels sont les faits principaux qui concernent les écarts de salaires entre ces catégories? On distinguera parmi les ouvriers : la maîtrise, les qualifiés et les non-qualifiés et parmi les non-ouvriers : les cadres et les employés non-cadres. Le cas des femmes ouvrières et non-ouvrières sera de nouveau cité. On prendra cette fois comme « base 100 », le salaire des ouvriers non-qualifiés hommes :

Echelle des salaires, industries manufacturières 1972 : ouvrier non qualifié homme (= 100)

	France	Allemagne
1. Cadres (C)	315	180
2. Employés (ENC)	165	130
3. Maîtrise ouvrière (M)	182	146
4. Non-ouvriers-femmes (NOF)	119	90
5. Ouvriers qualifiés hommes (OQH)	129	115
6. Ouvriers non-qualifiés hommes (ONQH)	*100*	*100*
7. Ouvriers-femmes (OF)	86	69

Tableau 22 (1)

Proportion d'ouvriers recevant un salaire à la tâche avec minimum garanti (col. 1) *et un salaire exclusivement aux pièces* (col. 2) [1972]

Ouvriers hommes 1972	*Colonne 1* % recevant un salaire *à la tâche avec minimum garanti*		*Colonne 2* % recevant un salaire *exclusivement à la pièce*		*Colonne 3 (2 + 1)*	
	France	Allemagne	France	Allemagne	France	Allemagne
Ensemble de l'industrie	11,2	10,7	0,7	7,2	11,9	17,9
Industries de transformation	13,1	11,3	0,5	8,6	13,6	19,9
Machine-outil	21,3	12,0	–	11,7	21,3	23,7
Automobile	20,8	28,8	–	9,5	20,8	38,3
Chimie	1,1	14,3	–	0,2	1,1	14,5
dont :						
Chimie de base	1,1	17,4	–	0,1	1,1	17,5
Machines, matériel mécanique	18,2	11,3	0,3	13,9	18,5	25,2

Source : « Enquête sur la structure des salaires dans l'industrie en 1972 », *OSCE*, série Statistiques sociales.

(1) Cf. commentaire page suivante.

La colonne 3 fournit un indicateur global de l'importance relative accordée au « rendement » individuel, en général, dans les sytèmes de salaire. Dans tous les cas, cette importance est plus grande en Allemagne qu'en France mais il est remarquable qu'il en soit ainsi dans des industries comme la chimie ou l'automobile (où l'écart entre les deux pays est le plus fort de tous), là où la ressemblance des technologies pouvait laisser attendre une ressemblance des sytèmes de rémunération. Une part importante de ces écarts entre les deux pays s'explique par la place du salaire pur aux pièces dans l'industrie mécanique en Allemagne alors que ce système de rémunération est pratiquement inexistant, du moins pour les hommes, en France.

Tableau 23

Lien ancienneté/qualification : entreprises de plus de 1.000 salariés et entreprises de moins de 50 salariés
(chiffres entre parenthèses)

	France	Allemagne
a. Qualifiés	13,2 (7,1)	11,1 (7,8)
b. Non qualifiés	7,7 (2,6)	8,3 (5,3)
Rapport $\frac{a}{b}$	1,71 (2,7)	1,33 (1,4)

Source : Enquête structure des salaires 1972.

Dans les petites entreprises (moins de 50 salariés), l'effet d'ancienneté est encore plus grand en France que pour les grandes entreprises et il est sensiblement le même dans les deux cas en Allemagne. Ces différences ne peuvent pas être imputées aux qualifications acquises par l'apprentissage car, en Allemagne, jeunes et vieux ouvriers sont sensiblement dans la même situation à cet égard, alors qu'en France, les jeunes sont beaucoup plus souvent titulaires d'un CAP que les « vieux », comme le montre le tableau suivant.

Tableau 24

Possession d'un apprentissage, selon l'âge

	– de 35 ans	+ de 35 ans
	%	%
Apprentissage ouvrier (Allemagne)	69	52
C.A.P. (France)	35	15

Ce n'est donc pas la plus grande fréquence de la possession d'un diplôme professionnel chez les « vieux » qui, en France, explique la fréquence de leur classification comme qualifiés : c'est donc l'ancienneté, associée bien entendu à l'acquisition d'expérience, mais évidemment pas plus qu'en Allemagne. Une opposition encore plus nette entre la gestion de la main d'œuvre selon l'âge et la qualification dans les deux pays résulte de la comparaison des classements qualificationnels par catégorie d'âge. On peut en trouver deux indicateurs :

Tableau 25

Structure d'âge des populations d'ouvriers non qualifiés

	Total	Moins de 30 ans	30 à 45 ans	Plus de 45 ans
		%	%	%
France	100	45	26	29
Allemagne	100	30	38	32

La catégorie des non qualifiés est en Allemagne occupée par une proportion faible de jeunes, forte de « vieux », contrairement au cas français où les jeunes s'y concentrent. Alors que les jeunes, du point de vue des diplômes possédés, devraient être plus nombreux parmi les qualifiés, c'est le contraire qui se produit.

Ces différents indicateurs semblent bien confirmer la forte incidence de l'ancienneté sur le classement qualificationnel en France, la relative neutralité de ce facteur en Allemagne.

Rappelons ici seulement l'opposition des relations entre âge-ancienneté et statut ouvrier ou employé

d'une part, classement qualificationnel, d'autre part dans les deux pays. Notons d'abord que si, en France et en Allemagne, les non-ouvriers sont toujours « plus anciens » que les ouvriers (donc, plus stables), ils le sont nettement plus en France qu'en Allemagne, comme le montre le tableau ci-dessous.

Tableau 26

Ancienneté des ouvriers et des non-ouvriers selon la taille des entreprises

	Petites entreprises (— de 50 salariés)		Grandes entreprises (+ de 1000 salariés)	
	France	Allemagne	France	Allemagne
a. Ancienneté des non-ouvriers	10,3	8,5	14,7	11,0
b. Ancienneté des ouvriers	6,0	7,2	11,3	10,2
Rapport $\frac{a}{b}$	1,7	1,2	1,3	1,1

On peut donc faire l'hypothèse que le lien à l'entreprise est plus stable (la dépendance à l'entreprise plus forte) en France qu'en Allemagne (sauf pour les ouvriers des petites entreprises) et qu'il en est ainsi surtout pour les employés. On a donc là, compte tenu du rôle de l'ancienneté dans le système de salaire, un premier élément de différenciation entre ouvriers et employés.

Tableau 27

Nombre moyen d'années d'ancienneté des employés selon le classement qualificationnel

(Entreprises de plus de 1 000 employés)

	France	Allemagne
a. Employés d'exécution	12,2	8,7
b. Employés moyens	14,1	10
c. Cadres	14,2	12,3
Écart *c/a*	1,16	1,41

Cependant, le tableau ci-contre montre que la relation entre l'ancienneté et le niveau de classification des employés est beaucoup plus forte en Allemagne. On pourrait en déduire que l'avancement dans le statut y dépend plus de l'ancienneté que des diplômes acquis alors qu'il dépendrait plus de ces diplômes en France. Ce que nous savons sur les deux systèmes de formation permet de corriger cette hypothèse. Dans la mesure où la formation est essentiellement d'origine scolaire et universitaire en France, le niveau acquis tend, certes davantage qu'en Allemagne, à cloisonner les différentes classes d'employés et à rendre leur statut indépendant de leur ancienneté. Mais, en Allemagne, l'avancement dans le statut dépend plus qu'en France d'une promotion fondée sur le perfectionnement acquis dans l'entreprise ou dans des institutions de formation pendant l'emploi : la progression à l'ancienneté y est en fait fortement influencée par les diplômes acquis durant la vie active.

INDEX ANALYTIQUE

Les grands thèmes regroupés ici sous différentes rubriques sont déjà plus ou moins largement développés dans le résumé de l'étude. Mais pour une information plus détaillée sur ces questions, on pourra se reporter aux pages suivantes de l'ouvrage :

Formation :

P. 235 et suivantes; p. 249-369, 370-403 à 405-431-448; p. 483 à 496; p. 509 à 512.

Niveau d'organisation de la formation : p. 712.

Système de formation : p. 685, 686, 695, 751 à 753.

Formation et promotion : p. 626, 696 à 700.

Classifications :

Système de classification : p. 571, 586, 598, 692 à 694; p. 779 à 781.

Classifications et promotion : p. 703 à 710.

Salaires :

Structure des salaires : p. 653, 654.

Niveaux de rémunération par catégories : p. 658, 670.

Modes de rémunération : p. 670.

Salaires au rendement : p. 602, 671 à 675.

Salaires par sexe : p. 654, 658.

Salaires et ancienneté : p. 678, 769, 770.

Qualification, professionnalisation et marché du travail :

P. 754 à 756.

Mobilité :

P. 590, 591, 598.

Relations de travail :

Syndicalisation des employés : p. 638, 652.

Les risques de conflit : p. 702.

Gestion des conflits : p. 717, 718, 782, 783, 799, 800.

Les instances représentatives : p. 719 à 735.

Le syndicalisme allemand : p. 743, 744.

Affrontement des acteurs : p. 804, 805.

Théorie des organisations :

Technologie et effet sociétal : p. 758 à 764.

Mode de gestion et d'organisation des entreprises : p. 765 à 768.

LE COMPORTEMENT DES ENTREPRISES FACE À LA RÉDUCTION DES HORAIRES DE TRAVAIL

Le cas d'un groupe automobile

Par

M. PEPIN et D. TONNEAU (1)

du Centre de gestion scientifique de l'École nationale supérieure des mines de Paris

PRÉSENTATION :

Le précédent numéro de la revue Travail et Emploi *rendait compte, sous le titre* ***« Études des conséquences des mesures de réduction de la durée du travail »****, des résultats de la première phase d'analyse par le CGS des réductions de la durée du travail déjà réalisées dans différentes branches industrielles. Les chercheurs s'efforçaient de comprendre comment des décisions avaient été prises en ce domaine dans le passé, et quelles en avaient été les conséquences sur l'organisation et le fonctionnement de l'entreprise.*

Au cours d'une deuxième phase de recherche, le CGS a suivi en temps réel les réflexions menées dans deux grands groupes industriels afin de mieux saisir la richesse des débats qui précèdent la prise de décision et la multiplicité des solutions qui peuvent être envisagées. Ce sont les travaux menés avec un groupe automobile qui se proposait d'étudier les conséquences de différentes hypothèses de réduction de la durée du travail que nous publions ci-après.

Les travaux réalisés avec le groupe verrier paraîtront dans le numéro 3.

(1) Convention d'étude, ministère du Travail et de la Participation, Armines, 1977.