EXPLOITATIONS SECONDAIRES DE L'ENQUETE REPONSE 2004-2005 : RESUMES DES SIX ETUDES REALISEES

Titre et date du rapport final	Auteurs	Organisme réalisateur
Modes innovants de rémunération du travail et productivité/performance des établissements. (octobre 2006)	Eva MORENO	Centre pour la recherche économique et ses applications, Ecole normale supérieure
L'autonomie des établissements en matière de gestion de l'emploi : une hypothèse à revoir ? (octobre 2006)	Corinne PERRAUDIN, Héloïse PETIT , Antoine REBERIOUX, Nadine THEVENOT, Julie VALENTIN	MATISSE, Université de Paris I (Panthéon Sorbonne)
L'influence des relations sociales sur la performance des entreprises : une analyse des conséquences du fait syndical en France. (décembre 2006)	Patrice LAROCHE, Geraldine SCHMIDT, Heidi WECHTLER	Groupe de recherche en gestion des organisations, Institut d'administration des entreprises de Paris
Relations salariales et gestion des compétences : vers plus d'individualisation et de nouvelles formes de relations professionnelles. (octobre 2006)	Thierry COLIN, Mohamed BAYARD, Benoît GRASSER	Groupe de recherche en économie financière et gestion des entreprises, Université de Nancy II
Le lien apparent entre l'adoption de nouveaux systèmes de rémunération et la présence de nouveaux systèmes de gestion des ressources. (novembre 2006)	David MARSDEN	London School of Economics and Political Science
Formes d'organisation du travail et relations de travail. (novembre 2006)	Mathieu BUNEL, Jean-Louis DAYAN, Guillaume DESAGE, Corinne PERRAUDIN, Antoine VALEYRE	Centre d'études de l'emploi

« Modes innovants de rémunération du travail et productivité/performance des établissements »

Ce travail se donne pour but d'étudier les conséquences potentielles des outils de participation financière, de l'actionnariat salarié et des stock-options sur les performances des entreprises en France. Les auteurs font état d'une absence de consensus dans la littérature sur la question et mobilisent la richesse des informations disponibles dans l'enquête Réponse, appariée aux enquêtes DMMO-EMMO (Dares) et EAE (Insee), pour l'explorer.

L'usage de ce type d'outils de rémunération en entreprise a en effet nettement progressé en France dans la dernière décennie. Cette progression s'explique notamment par l'adoption de dispositions législatives récentes favorisant ces dispositifs. Mais les raisons de ce succès s'expliquent aussi par les complémentarités qui peuvent émerger entre ces formes de rémunération et les changements organisationnels intervenus dans les entreprises, avec notamment le développement du travail en équipe et des technologies de l'information et de la communication.

Les auteurs observent une corrélation entre la présence ou l'adoption de dispositifs de participation financière ou des stock-options et les performances productives des entreprises. Ce lien est pourtant, dans la plupart des cas, faible voire non significatif et reste ambigus à interpréter en termes de causalité. Les auteurs ne parviennent en effet pas à trancher si l'introduction de ce type d'outils induit une meilleure efficacité productive (via une plus grande motivation du personnel concerné) ou si c'est l'inscription de certaines entreprise dans un contexte favorable (niche, avantage comparatif,…) qui les amène à partager les profits dégagés sous cette forme.

Ce travail a néanmoins le mérite de mettre en évidence les liens complexes existants entre ces dispositifs et la performance non seulement économique mais aussi sociale des entreprises : l'existence de complémentarités négatives entre les stock-options et les organisations qui requièrent un engagement collectif particulièrement élevé de la part de l'ensemble des salariés est mise en évidence ; l'actionnariat salarié et l'existence de stock-options sont négativement corrélées aux taux de licenciements et de démissions et coïncident donc avec une main-d'œuvre plus stable ; enfin, les auteurs mettent en évidence des éléments jouant en faveur d'une substitution partielle de l'épargne salariale au salaire : actionnariat salarié et stock-options coïncident en entreprises avec une part amoindrie du travail dans la valeur ajoutée, la hausse de la masse salariale ne compensant pas les gains de productivité.

« L'autonomie des établissements en matière de gestion de l'emploi : une hypothèse à revoir ? »

Ce travail part du constat que la recomposition du tissu productif et des structures financières place l'entreprise au cœur d'un réseau d'interdépendances où les modes d'exercice du contrôle et du pouvoir semblent largement modifiés.

L'objectif du projet était d'évaluer les conséquences de ces transformations sur les marges d'autonomie de l'employeur en matière de gestion de l'emploi.

Deux types de facteurs externes sont avancés comme ayant, potentiellement, une influence directe sur la gestion de l'emploi : les liens commerciaux (être sous-traitant) et financiers (cotation en bourse, nature du premier actionnaire et filiale d'une groupe).

Parallèlement, l'analyse de la gestion de l'emploi a été synthétisée en 4 thèmes complémentaires : la gestion des formes de mobilisation du travail (CDD, intérim), l'autonomie des employeurs en matière d'évolution des effectifs, la politique salariale, les pratiques d'information, de consultation et de négociation avec les salariés.

Les auteurs montrent que parmi les facteurs extérieurs, commerciaux et financiers, pouvant avoir une influence propre sur la politique de gestion de l'emploi des établissements, la cotation en bourse et la position de sous traitant exercent un rôle primordial.

La cotation en bourse, tout d'abord, dessine un profil de gestion de l'emploi particulier qui semble, par certains côtés, l'héritier des marchés internes tels qu'ils ont été théorisés dans les années 1970 par Piore notamment. L'emploi dans les entreprises cotées est en effet caractérisé par la stabilité et des niveaux de salaires relativement élevés. Ces entreprises se distinguent par la multiplication des formes de mobilisation du travail avec un profil tout à fait particulier de combinaison des contrats d'intérim et de donneur d'ordre où symptomatiquement les CDD ne sont pas particulièrement utilisés : cela peut être interprété comme un moyen supplémentaire d'isoler la main d'œuvre interne de toutes variations d'effectifs. La cotation en bourse et le fait d'avoir un capital détenu par des investisseurs institutionnels ont également un effet non négligeable sur le choix des formes de rémunération. Les entreprises en cause sont en effet caractéristiques d'une utilisation intensive des politiques d'individualisation et de flexibilisation des salaires. La flexibilité de la masse salariale serait ainsi plutôt obtenue via la variabilité des salaires plutôt que la flexibilité des effectifs.

La position de preneur d'ordre paraît également associée à un profil de gestion de l'emploi tout à fait particulier. En termes de politiques de mobilisation du travail, elle favorise le recours à l'intérim mais également, et surtout, à la sous-traitance, créant un effet de cascade. Ces entreprises ont des salaires moyens relativement faibles et des inégalités salariales marquées. Par ailleurs elles utilisent relativement peu les pratiques de rémunération individualisée ou flexibles et se caractérisent par la faiblesse de leurs pratiques d'information/consultation des salariés. Finalement, leur gestion de l'emploi caractérisée par des salaires relativement bas, un emploi instable et des pratiques de gestion de l'emploi peu formalisées peut être rapprochée de la figure des marchés secondaires.

« L'influence des relations sociales sur la performance des entreprises : une analyse des conséquences du fait syndical en France »

Si le lien entre présence d'organisations syndicales et performance économique ou financière des entreprises a fait l'objet de nombreuses investigations empiriques dans les pays anglo-saxons, peu de travaux se sont attachés à étudier ce lien dans le contexte français. A l'heure où la réforme des conditions du dialogue social est en débat, cette étude apporte un éclairage sur l'impact de la présence d'un délégué syndical sur la rentabilité en 1998 et en 2004 dans les établissements de 20 salariés et plus du secteur marchand non agricole (champ de l'enquête REPONSE). Les analyses statistiques font ressortir deux principaux éléments :

- les établissements syndiqués affichent une rentabilité économique inférieure aux autres établissements en 1998 comme en 2004. L'absence de lien entre la présence syndicale et l'intensité capitalistique, d'une part, et la relation positive observée entre la présence d'un délégué syndical et la productivité du travail, d'autre part, laissent penser que l'activité syndicale contribue à une meilleure répartition de la valeur ajoutée entre le capital et le travail. En effet, il semble que le niveau de rentabilité économique moins élevé dans les établissements syndiqués ne soit pas dû à un niveau d'intensité capitalistique supérieur de ces mêmes établissements. Il ne peut dès lors s'agir que d'une diminution du résultat brut d'exploitation. Cette diminution peut résulter soit d'une augmentation de la part de la valeur ajoutée redistribuée aux salariés, à travers l'augmentation des charges du personnel, soit d'une augmentation des impôts, taxes et versés assimilés à l'Etat. Comme le laisse entrevoir la théorie monopolistique du syndicalisme (néoclassique), la présence syndicale est en partie responsable de la réduction du ratio de rentabilité économique. Certaines études, dans le contexte français, mettent en évidence des gains salariaux de l'ordre de 3 à 5 % dans les établissements syndiqués : si ce gain de salaire est inférieur à celui des pays anglo-saxons, il constitue néanmoins un résultat significatif à mettre en regard de la faiblesse de l'implantation syndicale dans le secteur privé. Ces résultats tendent à montrer que les syndicats français jouent un rôle essentiel dans le partage de la valeur ajoutée entre le capital et le travail sans pour autant nuire à la performance des entreprises.

- les établissements syndiqués présentent une association négative avec la rentabilité financière en 1998 tandis que ces établissements ne sont pas liés à la rentabilité financière en 2004. L'analyse longitudinale fait clairement apparaître cette évolution entre 1998 et 2004. Par ailleurs, les établissements syndiqués en 1998 affichent une rentabilité financière moins élevée que les autres établissements, tout en présentant un taux d'endettement qui n'est pas significativement plus important que ces derniers. En revanche, concernant l'année 2004, on observe l'absence de lien entre la présence syndicale et la rentabilité financière, alors que les établissements syndiqués sont dans le même temps significativement plus endettés que les autres établissements. Ces deux constats conduisent à formuler l'hypothèse selon laquelle l'absence de relation entre la rentabilité financière et la présence syndicale en 2004 pourrait être le résultat d'une politique d'endettement visant à améliorer la rentabilité financière par un effet de levier financier. En d'autres termes, les établissements syndiqués se seraient davantage endettés, améliorant ainsi leur rentabilité financière entre 1998 et 2004.
Il est probable que la présence syndicale n'ait donc pas de lien significatif avec la rentabilité financière des entreprises.

« Relations salariales et gestion des compétences :
vers plus d'individualisation et de nouvelles formes de relations professionnelles »

La poursuite des travaux quantitatifs sur la gestion des compétences amorcés lors de l'édition 1998 de l'enquête REPONSE a permis d'approfondir les conclusions antérieures et de produire des résultats inédits.

L'utilisation d'un indicateur supplémentaire portant sur l'existence de référentiels a permis d'affiner l'analyse. Si les deux indicateurs disponibles dans l'enquête 2004-2005, pratiques de gestion des compétences et introduction ou modification d'un référentiel compétences, sont globalement cohérents, des écarts ont pu être analysés, montrant, s'il en était besoin, le décalage entre les pratiques et la mise en œuvre des instruments de gestion. Il semble au total que la définition de ce qu'est un référentiel compétence reste problématique.

Le rapport a mis en évidence le rôle des institutions patronales dans la diffusion de la gestion des compétences et notamment celui des clubs de DRH ou d'entrepreneurs.

La gestion des compétences s'accompagne de pratiques plus individualisantes en matière de rémunération et impliquerait un abandon relatif de l'ancienneté Cependant la rupture avec les conventions collectives est loin d'être évidente. Ainsi, la mise en œuvre de référentiels compétences semble liée à l'utilisation de ces conventions collectives.

Un des apports majeur de cette étude tient dans l'analyse dynamique. Cette analyse permet de montrer que globalement les pratiques de gestion des compétences se diffusent peu et que, à part dans les grandes entreprises, elles sont peu répandues. Cependant, contrairement à 1998, les pratiques de gestion des compétences sont corrélées avec des indicateurs de stratégie, de gestion du travail ou d'organisation de l'entreprise. L'analyse à partir du panel (1998-2004) permet d'avancer un élément d'explication à ce constat : les établissements qui mettent en œuvre des pratiques de gestion des compétences ne sont pas les mêmes en 1998 et en 2005. Sous une faible progression globale, c'est à un renouvellement important auquel on assiste.
Au final, les conclusions sur la diffusion d'un modèle de gestion par les compétences sont assez ambiguës. Elle reste faible en dehors des grandes entreprises mais des cohérences avec des variables rendant compte notamment de la gestion du travail et du type d'organisation de l'entreprise apparaissent en lien avec une dynamique de renouvellement des établissements ayant des pratiques de gestion des compétences. Ce renouvellement reste concentré sur quelques secteurs.

« Le lien apparent entre l'adoption de nouveaux systèmes de rémunération et la présence de nouveaux systèmes de gestion des ressources »

Ce travail se donne pour objectif d'analyser les déterminants en France et en Grande-Bretagne de l'adoption en entreprises de politiques incitatives individuelles ou collectives – telles que l'intéressement, les primes, le partage des bénéfices, la participation financière… – à destination des salariés.
Les auteurs commencent par décrire les évolutions récentes des systèmes incitatifs en France et en Angleterre, passent en revue les différentes hypothèses évoquées dans la littérature pour expliquer ces évolutions et testent enfin ces hypothèses dans des analyses économétriques exploitant les enquêtes REPONSE et WERS. La relation entre la présence syndicale et l'adoption de telles politiques incitatives est plus spécifiquement testée en fin de rapport.

Les résultats sont à contre-courant de certaines prénotions en la matière. En regard d'une Grande-Bretagne considérée comme « dérégulée », la France n'apparaît pas comme faisant partie d'une « vielle Europe sociale » rigide dans laquelle les modes de régulation s'appuierait moins souvent que dans le premier cas sur des mécanismes de marché inter-individuels. Relativement à leurs homologues anglais, les établissements français mettent ainsi plus souvent en œuvre des incitations individualisées. La France, du point de vue des auteurs, présentent le paradoxe intéressant d'être le pays dans lequel la présence syndicale en entreprises a le moins reculé au cours des quinze dernières années, tout en étant aussi le pays dans lequel l'individualisation et l'utilisation des incitations salariales a le plus progressé.

Le niveau élevé du recours aux politiques incitatives – notamment individualisées – en France relativement à la Grande-Bretagne doit être en partie tempéré par l'examen des politiques publiques incitant les établissements de ces deux pays à adopter de tels compléments de salaire. Un certain nombre de dispositions législatives, adoptées dans la dernière décennie, ont facilité, voire encouragé leur mise en œuvre en France ; et ce n'est pas le cas en Grande-Bretagne. Les auteurs apportent une deuxième explication à ce paradoxe en mettant en avant la négociation de branche et aux différences d'organisation des relations industrielles du secteur privé des deux pays : même affaibli, le niveau branche continue en effet d'être un niveau important de la négociation en France, alors qu'il ne l'est plus en Grande-Bretagne. Salariés et employeurs auraient ainsi conservé en France une capacité de coordination à ce niveau, ce qui créerait des zones où les règles salariales suivent les mêmes contours et répondent au même problème. Le cas français se caractériserait ainsi par la coordination d'un niveau 'établissements' relativement plus individualisé, mais coordonné à un niveau 'méta-établissements' (i.e. la branche).

Ce travail s'appuie sur l'exploitation simultanée de deux enquêtes nationales portant sur les relations professionnelles – REPONSE en France, WERS en Grande-Bretagne – et sur l'analyse comparée de deux contextes nationaux – historiques, sociaux, législatifs… – présentant d'importantes divergences. Il s'agit donc d'un projet ambitieux dont le coût d'entrée apparaît particulièrement élevé et qui parvient finalement à distinguer une série d'hypothèses pertinentes permettant d'appréhender les différences nationales observées.

« Formes d'organisation du travail et relations de travail »

L'objectif de ce projet était de réaliser une étude sur l'évolution des formes d'organisation du travail en lien avec la période de réduction du temps de travail.

En s'appuyant sur des méthodes d'analyse de données, la première partie met en évidence quatre principales formes d'organisations du travail à l'œuvre dans les établissements interrogés dans le cadre de l'enquête Réponse de 2004-2005, à partir des déclarations des représentants de la direction : les organisations apprenantes, en lean production, tayloriennes et de structure simple. Ces formes se distinguent entre elles selon deux dimensions principales : l'autonomie déléguée aux salariés dans leur travail et le degré de diffusion de dispositifs comme la production en flux tendus, la qualité totale, le travail en équipes autonomes, etc. Sont examinées également les perceptions qu'ont les salariés de l'organisation du travail en fonction de la forme qui prédomine dans leur établissement.

La deuxième partie étudie les déterminants structurels des formes d'organisation. Il apparaît que les spécificités sectorielles en matière d'organisation du travail sont importantes. Par ailleurs, les établissements avec une forte proportion de cadres sont plus probablement du type apprenantes et dans une moindre mesure du type lean production que du type tayloriennes.

La troisième partie fait apparaître des complémentarités entre les quatre formes d'organisation du travail et les modes de gestion de la main d'œuvre (recours aux CDD, à l'intérim, à la sous-traitance) ainsi que les modes de gestion des ressources humaines (qualités recherchées lors du recrutement, dépenses de formation, pratiques salariales). La perception des salariés quant au manque de formation et quant à la faiblesse des rémunérations selon la forme d'organisation dominante dans leur établissement est également abordée. Les résultats montrent une forte complémentarité entre les formes d'organisation du travail en lean production ou apprenantes et les pratiques innovantes de gestion du personnel (disparités salariales, gestion stable de l'emploi, critères de recrutement spécifiques : polyvalence, travail en équipes et formation).

La quatrième partie est consacrée aux liens entre les quatre formes d'organisation du travail et les relations professionnelles. La forme d'organisation du travail influe surtout la négociation et peu la représentation du personnel. La forme de structure simple se caractérise par moins de négociation et moins de conflits que les formes tayloriennes. L'organisation en lean production est plus propice à la négociation sur certains thèmes.

La cinquième partie présente de façon succincte l'évolution de l'organisation du travail entre l'enquête de 2004-05 et la précédente de 1998-99. Elle est limitée du fait de la modification de variables centrales à l'étude (autonomie des salariés et type de contrôle) entre les deux éditions de l'enquête, rendant les comparaisons difficiles.

La sixième et dernière partie cherche à lier l'organisation du travail à la situation à l'égard des 35 heures selon l'année de mise en œuvre de la RTT. Les établissements passés à 35 heures en 1999 et en 2000 se caractérisent par une part plus importante d'organisation de type apprenantes et lean production que pour ceux passés en dernier à 35 heures. On remarque également que les établissements tayloriens ont réalisé ce changement essentiellement en 1999. Ainsi, ce sont les établissements de structure simple qui ont le moins anticipé le passage à 35 heures.