

Quels modèles d'évaluation du travail ?

Bernard Baudry (*), Benjamin Dubrion (*)

La thématique de l'évaluation du travail au sein des organisations est en pleine expansion depuis quelques années. Cet article éclaire ces transformations en s'appuyant sur deux dimensions centrales de l'entreprise, telle qu'elle est analysée chez les économistes contractualistes de la firme : la dimension d'allocation et la dimension d'incitation. Il décrit respectivement le modèle d'évaluation impersonnelle et le modèle d'évaluation personnelle, puis souligne les tensions dont est porteur le modèle d'évaluation personnelle, pressenti aujourd'hui comme celui en émergence voire, à terme, celui qui s'imposera dans les années qui viennent. La limite la plus importante de ce modèle vient de sa difficulté à reconnaître le caractère collectif de toute organisation, qu'elle soit productive ou non. La logique individualiste qui le sous-tend entre en contradiction avec l'équilibre collectif de la firme, ce qui pose selon les auteurs la question de sa viabilité à long terme.

Les transformations rencontrées au sein des grandes entreprises françaises depuis ces trente dernières années sont analysées par la plupart des disciplines des sciences sociales s'intéressant aux organisations : sociologie, psychologie du travail, gestion mais aussi économie. En France, des débats se cristallisent depuis une dizaine d'années autour de l'évaluation du travail. En pratique, nombre d'entreprises ont mis en place des dispositifs d'évaluation parfois très sophistiqués dont les travaux récents des gestionnaires ont bien rendu compte (TRÉPO, ESTELLAT, OIRY, 2002). De nombreux analystes considèrent que l'évaluation est au cœur des transformations de la gestion des ressources humaines (ZIMMERMAN, 2000; LICHTENBERGER, PARADEISE, 2001; REYNAUD, 2001). L'étude des changements en cours donne lieu à des controverses récurrentes, parfois très vives, surtout chez les sociologues du travail. Cet article veut nourrir ces débats à la lumière d'un cadre d'analyse économique élargi aux apports de la sociologie du travail et de la gestion.

Dans ce texte, par évaluation du travail, nous entendons, au sens large, l'action de déterminer au sein de la firme la valeur et la qualité du travail réalisé par un salarié. L'évaluation sera plus précisément analysée sous l'angle des dispositifs qui

l'instrumentent, c'est-à-dire, dans notre optique, par l'intermédiaire des règles formelles définies et arrangées majoritairement au sein de l'entreprise, et ce de manière collective. La grille analytique mobilisée prend sa source dans la théorie économique de la firme qualifiée de contractualiste (1). Celle-ci est traversée par deux dimensions fondamentales (DUBRION, 2004) – la dimension allocative que l'on retrouve en particulier dans la perspective coasienne (COASE, 1937) et la dimension incitative prégnante chez les théoriciens des incitations. La dimension allocative renvoie à la manière dont les salariés sont gérés dans la firme en matière d'affectation à un poste de travail et de mobilité. La dimension incitative, elle, a trait aux règles de gestion – en particulier les modalités de la rémunération – limitant les comportements potentiellement opportunistes des membres de la relation d'emploi. Cet article mobilise ces deux dimensions pour étudier les dispositifs d'évaluation du travail et enrichir les points de vue actuels sur les pratiques des entreprises.

Dans un premier temps, nous identifierons deux modèles d'évaluation du travail, le modèle d'évaluation impersonnelle et le modèle d'évaluation personnelle. Dans un deuxième temps, nous nous focaliserons sur le modèle d'évaluation person-

(*) Bernard Baudry, professeur de sciences économiques ; Benjamin Dubrion, maître de conférences en sciences économiques – Laboratoire d'économie de la firme et des institutions (LEFI), Université Lumière-Lyon 2. ISH, 14 avenue Berthelot, 69363 Lyon Cedex 07 (bernard.baudry@univ-lyon2.fr – benjamin.dubrion@univ-lyon2.fr).

(1) L'approche contractualiste ou contractuelle, dominante en matière de théorie de la firme, se compose de trois théories : la théorie néo-institutionnelle des coûts de transaction, la théorie des incitations, et la théorie des contrats incomplets. Deux points de convergence essentiels caractérisent ces courants. D'une part, le marché est considéré comme la forme d'organisation économique la plus efficiente, et seules des défaillances de ce marché expliquent l'apparition d'une forme d'organisation économique qualifiée de firme. D'autre part, toutes ces approches recourent au concept central de contrat pour analyser la firme (un contrat est généralement défini comme un accord – ou comme un dispositif bilatéral de coordination – par lequel deux parties s'engagent sur leurs comportements réciproques). Voir sur ce point BAUDRY (2003).

nelle qui tend à s'imposer en matière de gestion des ressources humaines, pour en étudier les tensions et contradictions qui le traversent au regard des deux dimensions incitative et allocative.

Les dimensions allocative et incitative des dispositifs d'évaluation du travail

Certains économistes considèrent la firme comme un mode *allocatif* fondamentalement différent du marché dans la mesure où il repose sur une relation d'autorité entre les membres de l'organisation. Cette idée, originellement développée par COASE (1937), a été formalisée dans un article de référence en économie du travail par SIMON (1951). Prolongeant la conception coasienne, les travaux de ARROW (1974), WILLIAMSON (1975) et plus récemment MASTEN (1991) ont conduit à concevoir la firme comme un mode d'organisation des activités économiques fondé sur l'autorité de l'employeur sur ses salariés.

D'autres théoriciens ont plutôt insisté sur la dimension *incitative* de la firme. Ils perçoivent alors la firme comme un mode de coordination qui se différencie du marché non pas tant en termes de nature que de degrés, et plus spécifiquement de degré d'incitations des agents. Certains auteurs rejettent même l'idée de l'existence d'une relation d'autorité entre employeur et employé (ALCHIAN, DEMSETZ, 1972). Les théoriciens des incitations comme HOLMSTRÖM, MILGROM et ROBERTS présentent explicitement la firme comme un «*système incitatif*» (HOLMSTRÖM, MILGROM, 1994); en retraçant l'évolution de la pensée économique sur l'entreprise, HOLMSTRÖM et ROBERTS (1998, p. 74) ont souligné l'accent mis ces dernières années sur les problèmes d'incitation des agents, au détriment des problèmes d'allocation.

Ces deux dimensions fondamentales d'allocation et d'incitation nous semblent pertinentes pour différencier des modèles idéaux-types d'évaluation du travail dans l'entreprise. Dans ce cadre, les dispositifs de gestion des salariés auraient deux fonctions: une fonction d'allocation et une fonction d'incitation.

La fonction d'allocation d'un dispositif de gestion renvoie à l'idée que le dispositif facilite la mise en relation entre les aptitudes productives individuelles d'un travailleur et la situation de travail à laquelle il est affecté. En utilisant les concepts classiquement employés en théorie économique, on dira que le dispositif favorise la correspondance entre l'offre et la demande de travail non pas sur un marché concu-

rentiel mais sur un marché interne: les salariés de l'entreprise – offre de travail – face aux emplois vacants au sein de la firme – demande de travail. En gestion des ressources humaines, la dimension d'allocation renvoie à ce que PERETTI appelle la question de l'«*adéquation hommes-emplois*» (PERETTI, 2001, p. 168), qui est au cœur des politiques de gestion des ressources humaines de nombreuses entreprises depuis quelques années. Cette mise en adéquation suppose de connaître et de pouvoir décrire non seulement les emplois de l'entreprise mais aussi les aptitudes productives individuelles des membres, ce que permettent plus ou moins bien les dispositifs d'évaluation du travail.

La fonction d'incitation assurée par un dispositif se rapproche plus de celle des théoriciens des coûts de transaction que de celle des théoriciens des incitations. Pour ces derniers, en effet, les incitations des salariés sont réduites à des incitations à l'effort résultant du niveau de rémunération. Ainsi, dans les modèles des auteurs de la *New Economics of Personnel* (LAZEAR, 1993), l'incitation à l'effort est toujours résolue *ex ante* à travers une contrainte incitative qui conduit à faire agir le salarié omniscient jusqu'au point où la désutilité marginale de son effort égalise son utilité marginale – c'est-à-dire finalement le niveau de salaire qu'il va toucher. Si l'on raisonne non pas dans un monde où les agents seraient dotés d'une rationalité substantielle mais dans un monde d'agents rationnellement limités et agissant en situation d'incertitude radicale, la question des incitations dans la firme prend un autre sens. L'incitation n'est plus réduite à une incitation «*à l'effort adéquat ou optimal*» (LAFFONT, 1993, p. 14) mais plutôt une incitation à la *coopération* entre les membres de la relation d'emploi, forme d'incitation prégnante dans la théorie des coûts de transaction (MÉNARD, 1994). Dans ce monde, les agents ont besoin de cadres formalisés leur proposant des repères de manière à stabiliser leurs comportements et à faciliter leur coopération. Les dispositifs d'évaluation du travail assurent en particulier une telle fonction, à condition que leur «*philosophie gestionnaire*» (HATCHUEL, WEIL, 1992) (2) soit comprise par l'ensemble des agents de la firme. Des règles mal définies et évasives ou, inversement, beaucoup trop précises et complexes, fournissent des repères instables et peuvent entraîner des coûts de mauvaises interprétations et de coûts de renégociation qui favorisent le développement de comportements opportunistes et déstabilisent à terme la coopération des membres de la relation d'emploi. Le problème pour l'ensemble des membres de la firme consiste à trouver un niveau de précision des règles qui permette d'aménager des degrés de liberté

(2) HATCHUEL et WEIL (1992) définissent la «*philosophie gestionnaire*» d'un dispositif de gestion comme le «*système de concept qui désigne les objets et les objectifs*» (1992, p. 124) de ce dispositif. Elle renvoie aux éléments mobilisés pour expliquer les raisons de la mise en place du dispositif, comment celui-ci sera utilisé, en quoi il se distingue des autres instruments déjà utilisés ou de ceux qu'il devra remplacer à terme.

raisonnables et de canaliser le développement des comportements opportunistes.

C'est à la lumière des deux dimensions d'allocation et d'incitation tirées des théories économiques de la firme que nous allons maintenant définir deux modèles d'évaluation du travail. Depuis le milieu des années 1990, les dispositifs d'évaluation du travail ont attiré l'attention des analystes des transformations des organisations. C'est sur la base d'études empiriques récentes (3) que nous allons construire le *modèle d'évaluation personnelle* – sous-entendu du travail – en opposition au *modèle d'évaluation impersonnelle* représentatif des Trente Glorieuses. Du fait des monographies utilisées, ces modèles renvoient plutôt aux cas des grandes entreprises et les formes d'évaluation concernent tous les salariés et pas uniquement les cadres.

Le modèle d'évaluation impersonnelle

Dans ce modèle, l'évaluation du travail repose sur l'importance donnée à l'emploi défini comme un ensemble de tâches prescrites (4). L'emploi y est considéré comme l'unité organisationnelle pertinente pour gérer les salariés et les dispositifs de classification sont au cœur des procédures d'évaluation dans la mesure où ils se focalisent sur les tâches exécutées par le salarié. Dans cette optique, la hiérarchisation des emplois conduit directement à la hiérarchisation des rémunérations. En pratique, cela se traduit par l'établissement de descriptions d'emplois à caractère général et souvent très courtes, mettant essentiellement l'accent sur les tâches à réaliser sans que les caractéristiques productives spécifiques aux individus soient forcément prises en compte.

La dimension allocative du modèle d'évaluation impersonnelle repose sur le fait qu'en se référant aux descriptions générales d'emplois qui sont élaborées collectivement au niveau de branche et en amont de l'étape de classification, chaque agent est à même de savoir ce que l'on attend de lui au sein de l'organisation. Les descriptions explicitent ce que le salarié est censé faire et éventuellement comment il doit le faire, dans quel cadre, dans quel lieu physique, avec quels outils, etc. L'effort collectif de formalisation qui est déployé pour objectiver la situation de travail des salariés en fonction de l'emploi auquel ils sont affectés permet de clarifier la fonction de chacun. De cette manière, les descriptions d'emplois participent de l'affectation du travail et plus généralement de l'adéquation homme/emploi au sein de la firme.

Les grilles de classification fondées sur les emplois comme ensemble de tâches assurent une fonction

d'incitation des agents à coopérer en «mettant à plat», aux yeux du salarié et de son supérieur hiérarchique, les responsabilités de chacun. En effet, sans description du travail, le supérieur pourrait toujours exiger du salarié qu'il exécute un ensemble de tâches jugé par ce dernier comme n'étant pas acceptable. Le hiérarchique peut profiter de l'autorité qu'il a envers son subordonné pour lui faire adopter certains comportements et exiger qu'il accomplisse des tâches que jusqu'alors, celui-ci n'avait pas l'habitude d'exécuter. Dit autrement, le supérieur peut abuser de son autorité. De manière symétrique, le salarié peut, lui aussi, chercher à tricher en ne faisant pas forcément ce qu'a le droit d'exiger de lui l'employeur. Il peut avoir tendance à privilégier les tâches les plus plaisantes pour lui, celles qu'il estime les plus gratifiantes ou pour lesquelles il est susceptible de bénéficier d'une augmentation de rémunération. Les comportements potentiellement opportunistes du hiérarchique et de son subordonné relèvent de ce que MARSDEN (1999) nomme le problème des «frontières de l'emploi». À cet égard, en mettant l'accent sur les tâches concrètes à exécuter, les descriptions des situations de travail du modèle d'évaluation impersonnelle peuvent être en partie considérées comme des solutions au problème précédent. En effet, décrire les emplois en se focalisant sur les tâches à réaliser «établit des responsabilités individuelles claires [...] et donc freine les volontés potentielles des employés de ne pas réaliser certaines tâches de leur emploi pour les faire faire à d'autres travailleurs. La clarté de l'affectation de tâches à des emplois permet à la fois au management et aux travailleurs d'identifier ceux qui sont et ceux qui ne sont pas responsables de certaines tâches» (MARSDEN, 1999, pp. 47-48). Les descriptions de postes offrent des repères concernant les comportements raisonnablement attendus de chacun et incitent alors les membres de la firme à coopérer.

Dans le modèle d'évaluation impersonnelle, les règles qui sont définies collectivement au sein des branches sont appliquées sans que le salarié fasse lui-même l'objet d'une évaluation précise et régulière. Il est implicite que le salarié va correctement tenir son emploi, compte tenu de ses acquis antérieurs que sont son diplôme, son expérience et son ancienneté. Ces variables viennent compléter l'évaluation du travail qui prend corps à travers l'analyse première des emplois. Elles ont la particularité de ne pas spécifiquement refléter la capacité du salarié à être performant. La dimension d'allocation que ces variables assurent au sein de la firme peut prêter à discussion dans la mesure où la détention d'un diplôme parti-

(3) Nous nous appuyons en particulier sur les études monographiques de ZIMMERMAN (2000), BARALDI, DUMASY et TROUSSIER (2001), UGHETTO *et alii* (2002), LIVIAN et BARET (2002), RICHEBÉ (2002) et DUBRION (2003).

(4) On pourra alors parler, dans ce cas, de poste de travail plutôt que d'emploi.

culier, l'expérience dans un domaine ou l'ancienneté dans un poste ne témoignent pas forcément de l'efficacité du salarié dans son emploi. La légitimité d'un tel modèle repose largement sur l'existence de normes d'évaluation qui, formalisées dans les dispositifs de classification, sont externes et exogènes aux emplois de chaque individu, et dépassent les particularismes organisationnels de chaque firme car elles sont négociées collectivement à un niveau situé au-delà des problèmes spécifiques des entreprises et de leurs situations de travail, le niveau de la branche.

Dans ce cadre, les acquis des salariés sont reconnus *a priori* comme un tout, comme une totalité non divisible, qui se traduit plus par un niveau global – identifiable dans la grille de classification à travers un coefficient d'emploi – que par l'agrégation des capacités du salarié à répondre plus ou moins bien aux exigences de la hiérarchie. En terme salarial, cela donne lieu à une portion faiblement réversible de la rémunération qui vient renforcer la cohérence du modèle d'évaluation impersonnelle en limitant l'individualisation des salaires et le développement de l'appréciation individuelle, au profit de l'emploi comme unité impersonnelle d'évaluation du travail.

Le modèle d'évaluation personnelle

Le modèle d'évaluation personnelle s'oppose au modèle précédent en relativisant le rôle de l'emploi – et plus précisément des tâches qui sont effectuées en son sein – comme élément de détermination de la qualification. Il ne s'agit plus d'étudier de manière abstraite les actions à effectuer mais les aptitudes productives individuelles du salarié – ses compétences – et les résultats qu'il obtient finalement dans la tenue de son emploi – ses performances.

En général, dans ce modèle, le processus d'évaluation du travail se fait en deux temps. Dans un premier temps, les emplois de l'entreprise sont décrits. Les descriptions sont moins générales et plus contextualisées que dans le modèle d'évaluation impersonnelle. Elles mentionnent les principales tâches à exécuter en insistant sur les activités à réaliser (5). Celles-ci sont analysées sous l'angle des compétences individuelles attendues dans l'emploi. Est ainsi déterminée une sorte de « profil idéal » du salarié. À cette spécification des compétences requises s'ajoute un niveau de performance attendue, niveau fixé *a priori* par le hiérarchique sous forme d'objectifs mesurables à atteindre par le salarié sur une période donnée.

Dans un second temps, le salarié est apprécié périodiquement par son supérieur hiérarchique direct dans le cadre d'un entretien individuel. L'objectif

est de comparer le profil effectif du candidat à celui requis dans l'emploi au cours d'une négociation de face-à-face entre le salarié et son supérieur hiérarchique. Le hiérarchique apprécie les performances obtenues par le salarié en comparant les objectifs atteints avec ceux définis en début de période.

Relativement au modèle d'évaluation impersonnelle, la prise en compte des qualités individuelles requises et l'importance donnée à l'entretien d'appréciation modifie la fonction d'allocation assurée par le dispositif d'évaluation. En effet, le management se donne ici les moyens d'*objectiver* le décalage pouvant exister entre ce que sait faire le salarié affecté à un emploi et ce que la hiérarchie attend de lui dans cet emploi. L'adéquation homme/emploi est explicitement un objet de mesure et le travailleur doit constamment apporter la preuve que son profil individuel correspond à celui requis dans l'emploi. Cette démarche contraste avec le modèle d'évaluation impersonnelle où la recherche d'adéquation entre offre et demande de travail interne à l'entreprise, sans être absente, est moins affichée et moins objectivée. Elle repose sur des critères généraux impersonnels – comme le cas de la détention d'un diplôme – et/ou automatiques – comme le critère d'ancienneté. À l'inverse, le modèle d'évaluation personnelle suppose implicitement que les compétences individuelles du salarié sont « mortelles » (REYNAUD, 2001, p. 11). Le caractère éphémère des compétences justifie les procédures périodiques d'appréciation des salariés. L'allocation des « bons salariés aux bons emplois » s'appuie d'abord et avant tout, dans ce modèle, sur la recherche d'une mesure « objective » de l'écart pouvant exister entre les compétences du salarié et celles requises dans l'emploi.

La focalisation sur l'individu se traduit par l'utilisation d'une multiplicité de critères d'appréciation censés rendre compte de manière non discutable et exhaustive des capacités de chacun des salariés à être performants dans leur emploi. La dimension incitative du modèle d'évaluation personnelle repose sur le choix et l'explication de ces critères dont l'objectif est de reconnaître l'importance de chacun des salariés comme facteur stratégique du développement de la firme. Dans la mesure où l'on suppose, pour reprendre l'un des promoteurs actuels des dispositifs de gestion individualisés, que « les individus tendent à penser que ce sont eux-mêmes qui ont de la valeur et non le travail qu'ils font » (LAWLER, 1991, p. 146), l'incitation des salariés doit reposer sur la reconnaissance du travail effectivement réalisé par chacun, et non du travail supposé exécuté dans l'emploi. La multiplication de critères décomposant à l'extrême les savoirs théoriques et/ou pratiques mobilisés par les agents au travail ainsi

(5) Par activité, nous entendons une unité de travail orientée vers la recherche d'un objectif.

que parfois, leurs attitudes, suppose qu'il est finalement possible d'appréhender la contribution individuelle des salariés à la production à partir d'une analyse détaillée de leurs capacités productives propres. Cette démarche est renforcée par la volonté d'évaluer, en complément aux compétences, les performances individuelles atteintes par le salarié sur une période donnée.

En matière de rémunération, cela se traduit par des systèmes d'individualisation des salaires combinant d'une part un salaire de qualification visant à rémunérer les compétences du travailleur, et d'autre part un salaire de performance, réversible, ayant pour objectif la reconnaissance des efforts individuels déployés par le salarié sur une période de référence (KLARSFELD, SAINT-ONGE, 2000). Le fait que ces éléments fassent finalement

Ces modèles éclairent la logique des pratiques d'évaluation en mettant en cohérence leurs dimensions d'allocation et d'incitation. Si depuis le début des années 1990, plusieurs grandes entreprises ont évolué vers ce que nous avons appelé le modèle d'évaluation personnelle du travail (ZARIFIAN, 1999), cette évolution n'est pas sans poser de questions.

Un modèle en tension

Le modèle d'évaluation personnelle du travail dont certains constatent le développement depuis quelques années (6) est porteur de tensions. Ces tensions sont triples. Elles apparaissent d'abord dans la recherche d'objectivité dans la description du travail, ensuite dans la procédure d'appréciation

Tableau 1. Différenciation des modèles d'évaluation du travail

	Modèle d'évaluation impersonnelle du travail	Modèle d'évaluation personnelle du travail
Objet principal d'évaluation	emploi	individu
Nature de l'objet	ensemble de tâches prescrites	compétences et résultats attendus
Dispositif d'évaluation central	dispositif de classification des emplois	dispositifs d'appréciation des compétences et des performances
Niveau d'élaboration des dispositifs	branche	entreprise
Caractéristiques des critères d'évaluation	exogènes aux situations réelles de travail et impersonnels	définis explicitement par rapport aux situations de travail et personnalisés
Caractéristiques en termes d'allocation et d'incitation		
Modalités principales d'allocation	acquis antérieurs impersonnels (diplômes, ancienneté, expérience collectivement reconnus)	évaluation récurrente de l'adéquation du salarié à l'emploi (profil de compétence et performances individuelles)
Modalités principales d'incitation	emplois aux contours clairs et validés collectivement	compétences et performances individuelles reconnues par le hiérarchique

l'objet d'une négociation interindividuelle entre le travailleur et son supérieur hiérarchique en limitant *a priori* la possibilité d'intervention syndicale lors du processus de négociation contribue à individualiser fortement la relation d'emploi. Le niveau de la branche perd de son importance au profit du niveau où sont valorisées les compétences, le niveau d'entreprise. Le salarié est alors géré plus en tant que personne que par rapport à la fonction qu'il assure dans l'entreprise, certains auteurs parlant à cet égard de « personnalisation » des pratiques de gestion des ressources humaines (HENRIET, 1999).

L'ensemble des éléments abordés dans cette section pour rendre compte de deux modèles d'évaluation du travail peut être synthétisé dans le tableau 1.

individuelle, enfin dans la contradiction existant entre la dimension individuelle de l'évaluation et la dimension collective nécessaire au bon fonctionnement de l'entreprise. C'est à la lumière des fonctions d'allocation et d'incitation, précisées en première partie, que vont être analysés ces trois types de tension.

Des tensions liées à la recherche d'une description objective des compétences attendues

C'est en général au sein de référentiels que sont formalisées les compétences attendues des salariés. Ainsi, là où le modèle d'évaluation impersonnelle s'appuie sur des variables certes individuelles mais reconnues et admises par tous les salariés de l'orga-

(6) Pour le cas de la France, Zarifian est l'un des premiers auteurs à avoir souligné l'émergence d'un tel modèle dès la deuxième moitié des années 1980 (ZARIFIAN, 1988). Dans les pays anglo-saxons, les travaux de Lawler constituent une référence. Voir notamment LAWLER (1994).

nisation (ancienneté, titre, expérience, diplôme...), le modèle d'évaluation personnelle repose sur des variables beaucoup moins objectivables. Il en est alors d'autant plus fragilisé.

Certes, le modèle d'évaluation impersonnelle a des limites. Car décrire des emplois par les tâches à réaliser n'est jamais aisé. Cette description du travail reste cependant plus facile à comprendre pour les salariés dans la mesure où elle réfère à des actions concrètement exécutées dans le cadre de l'emploi et donc connues des individus. La limite probablement la plus importante de la description des tâches est qu'elle n'incite pas les salariés à être polyvalents ou du moins, à s'adapter rapidement à des situations de travail nouvelles. Face à l'exigence d'adaptabilité qui s'impose aujourd'hui à un nombre croissant d'entreprises (STANKIEWICZ, 1998), deux grands types de solutions sont possibles. La première solution ne remet pas en question les descriptions des emplois. Identifiée par MAURICE, SELLIER et SYLVESTRE (1982), elle consiste à spécialiser certains travailleurs dans la réalisation d'activités nouvelles, difficilement anticipables par la firme. Selon les auteurs précédents, cette démarche a été adoptée par certaines entreprises françaises à la fin des années 1970 mais elle n'est pas sans poser des problèmes. D'une part, elle n'incite pas les salariés non polyvalents à acquérir les aptitudes nouvelles requises. D'autre part, elle rigidifie l'organisation interne en accentuant la division interne du travail par la spécialisation de travailleurs dans la résolution de problèmes que d'autres ne sauraient traiter.

La deuxième solution, plus radicale que la précédente, fait basculer le modèle d'évaluation impersonnelle du travail vers le modèle d'évaluation personnelle. Cette solution consiste à s'interroger sur la pertinence non pas des seules descriptions d'emplois en termes de tâches mais de l'ensemble du système d'évaluation du travail de l'entreprise. Il s'agit alors de repenser ce système en s'attachant à décrire de manière précise les compétences individuelles requises au sein des emplois et à voir si ces compétences sont effectivement détenues par les salariés affectés aux dits emplois. Cette démarche suppose d'analyser très précisément les situations de travail de l'entreprise en se focalisant d'abord sur les compétences requises. Cela permet de faire apparaître des compétences transversales à plusieurs emplois et d'identifier les proximités existantes entre ces emplois.

Vouloir décrire de manière détaillée les aptitudes attendues des salariés peut avoir des conséquences néfastes en matière d'incitation des agents. Cela complexifie le dispositif d'appréciation à un point tel que son utilisation peut parfois apparaître comme un véritable « défi à la rationalité limitée des agents » (STANKIEWICZ, 2003, p. 239). Cette complexification se manifeste dans la manière dont est décomposé le travail, à l'aide d'une batterie sophistiquée de critères et d'une recherche savante du classement. La décomposition des types de savoirs mobilisés est souvent très subtile et difficile à saisir pour ceux qui, dans la pratique, évaluent et sont évalués (7). Un degré minimum de description est certes nécessaire pour offrir aux agents des repères stables et robustes facilitant leur coopération, mais l'ambiguïté inhérente à la description des compétences peut déstabiliser les représentations que se font les salariés de leur propre travail (DUGUÉ, 1994). Dès lors que les dispositifs paraissent trop complexes, le risque est grand de voir les membres de la relation d'emploi profiter du flou dont ils sont porteurs pour finalement rendre compte à leur avantage de leur situation personnelle. Le développement des comportements opportunistes des membres de la relation d'emploi est alors à craindre et la coopération déstabilisée. En effet, penser qu'une description objective voire même scientifique des compétences individuelles est possible est un leurre. Or les dispositifs d'évaluation du travail fondés sur une analyse détaillée des compétences individuelles reposent largement sur cette idée biaisée (OIRY, D'IRIBARNE, 2001).

Ainsi, la recherche de précision concernant les descriptions de compétences apparaît-elle comme une fausse solution. Comme l'ont montré OIRY et SULZER (2002), cette recherche « alourdit les référentiels mais elle ne fait pas disparaître le caractère indexical du langage. Il est même possible de faire l'hypothèse inverse : plus une compétence est détaillée, plus sa définition est longue. Contenant alors plus de termes indexicaux, elle a d'autant plus de chance d'être comprise différemment (8) » (p. 33), ce qui peut inciter les parties à « jouer » avec les mots utilisés pour valoriser les compétences à leur avantage. On rejoint alors l'idée de MARSDEN (1999) selon laquelle « plus les règles sont complexes et plus il est difficile d'interpréter leur contexte, moins les résultats attendus sont prévisibles, plus la probabilité qu'elles soient manipulées est grande » (p. 68).

Évidemment, tous les dispositifs d'appréciation des compétences ne souffrent pas de la limite précédente et ne déstabilisent pas forcément les compor-

(7) En effet, l'évaluateur et l'évalué qui utilisent pratiquement les dispositifs n'en sont généralement pas les concepteurs. Notons que les positions de ces deux agents ne sont pas symétriques dans la mesure où le premier est en général formé à l'utilisation des dispositifs d'appréciation. S'il ne l'est pas, il peut tout au moins apprendre par la pratique, ce qui est moins aisé pour l'évalué.

(8) Le caractère « indexical » renvoie au fait qu'un terme peut être défini de manière quasiment infinie. Chaque individu peut alors en donner sa propre définition.

tements des acteurs. Il s'agit seulement de s'interroger sur l'idée qu'il suffirait de mieux spécifier les référentiels et d'améliorer la « technicité » des dispositifs pour garantir une plus grande objectivité des pratiques d'évaluation (9). Une trop grande complexité et sophistication des dispositifs peut fournir des repères instables et entraîner des coûts de renégociation, des coûts de mauvaises interprétations qui favorisent le développement de comportements opportunistes et fragilisent en conséquence la dimension d'incitation à la coopération du modèle d'évaluation personnelle.

Des tensions liées à la procédure d'appréciation individuelle

Une des différences fondamentales entre les deux modèles repose sur le fait que le modèle d'évaluation personnelle, contrairement au modèle d'évaluation impersonnelle, cherche à expliciter la contribution productive individuelle des salariés (EUSTACHE, 2001).

Inscrite dans un cadre collectif, la démarche suivie dans le modèle d'évaluation impersonnelle homogénéise la reconnaissance des apports individuels en définissant des standards à respecter (détenir tel diplôme ou titre, avoir x années d'expérience dans l'emploi, *etc.*) plutôt qu'en identifiant les contributions individuelles à la production. L'entretien d'appréciation individuel, sans être exclu, n'est pas systématique. Il est mis en œuvre ponctuellement, pour résoudre des problèmes particuliers.

Dans le modèle d'évaluation personnelle, l'entretien est central puisqu'il est précisément le moment où la contribution individuelle du salarié est analysée. Cette contribution du salarié est censée être révélée par l'appréciation des compétences acquises par le salarié et par celle des performances atteintes sur une période donnée au regard d'objectifs mesurables fixés *a priori*.

Les économistes des ressources humaines distinguent deux types d'appréciation : l'appréciation objective et l'appréciation subjective (PRENDERGAST, 1999) selon que la variable appréciée est vérifiable ou non, c'est-à-dire si elle peut ou non faire l'objet d'une vérification par une tierce partie (par exemple un juge). L'appréciation objective renvoie au cas où il y a vérifiabilité, contrairement à l'appréciation subjective où la non-vérifiabilité rend problématique l'incitation des agents à respecter ce à quoi ils se sont engagés.

En effet, quand le travail réalisé par un salarié est mesurable sans ambiguïté – on est alors dans le cas

de l'appréciation objective – la question de l'opportunité de l'évaluateur et de l'évalué est levée dans la mesure où les objectifs atteints peuvent être constatés par un tiers. C'est en partie pour cette raison que les entreprises prennent le plus grand soin dans l'élaboration des objectifs, afin d'éviter toute contestation et tout conflit ultérieurs. Les promoteurs des dispositifs de gestion par objectifs ajoutent que ceux-ci sont par ailleurs porteurs d'une incitation constante du fait même du lien qui existe entre les efforts à déployer et la lisibilité et la mesurabilité des objectifs à atteindre (LOCKE, 1984). Enfin, la fixation de nouveaux objectifs au début d'une nouvelle période d'évaluation vise à entretenir une incitation diffuse du salarié puisque d'une période sur l'autre, les compteurs sont « remis à zéro ». Néanmoins, l'appréciation objective n'est pas sans poser de problèmes. Quand elle est individuelle – et c'est le cas dans le modèle d'évaluation personnelle –, elle exacerbe les comportements concurrentiels et nuit à la mobilisation des salariés vers des objectifs communs. De même, cette forme d'appréciation conduit le salarié à se concentrer sur l'atteinte des seuls objectifs fixés, au détriment d'autres actions qui sont pourtant essentielles au bon fonctionnement de l'entreprise mais qui ne sont pas formalisées en tant que résultats attendus (HOLMSTRÖM, MILGROM, 1991).

Contrairement à l'appréciation objective qui rend difficile la contestation sur le niveau des objectifs effectivement atteints, l'appréciation subjective fragilise la dimension d'incitation du modèle d'évaluation personnelle en favorisant le développement d'un problème de double aléa moral. En effet, elle encourage l'évalué comme l'évaluateur à adopter des comportements visant à biaiser les résultats de la procédure d'appréciation en l'absence de vérifiabilité des variables mobilisées. Les pratiques d'évaluation des compétences qui se multiplient depuis quelques années dans plusieurs entreprises françaises renvoient typiquement à ce mode d'appréciation.

L'évalué tend à développer des comportements de « recherche de rente » c'est-à-dire qu'il va chercher à influencer par certaines actions le jugement de l'évaluateur afin d'obtenir une meilleure évaluation, sachant que ces actions n'entraînent généralement aucun bénéfice pour la firme (MILGROM, ROBERTS, 1990). Elles génèrent au contraire des « coûts d'influence ». Par exemple, le salarié peut concentrer ses efforts sur les seules tâches visibles par son supérieur pour se montrer sous son meilleur jour. Il consacre du temps à des activités de lobbying auprès de son supérieur hiérarchique de manière à orienter à son avantage l'évaluation qui pourra être faite de ses compétences.

(9) Cette idée ressort largement des Journées de Deauville organisées par le CNPF et consacrées à la logique de compétence. Dans certaines contributions, on pouvait en effet noter : « sans un minimum de technicité, la compétence est condamnée à ne rester qu'une notion vague et molle qui n'aura servi qu'à introduire une nouvelle forme d'arbitraire » (1998, tome 1, p. 22).

L'évaluateur peut être tenté de son côté de sous-estimer le niveau de compétences du salarié. Ce biais pose la question de la crédibilité des entreprises qui s'engagent à valoriser les compétences de leurs salariés et qui sont progressivement amenées à remettre en cause leurs engagements, notamment en raison du caractère inflationniste de tels systèmes de reconnaissance du travail (KLARSFELD, SAINT-ONGE, 2000). L'appréciation subjective suppose que s'instaure une forte relation de confiance entre l'évalué et l'évaluateur, ce qui n'est pas toujours garanti. L'évaluateur se trouve alors dans une position délicate qui le contraint à juger des compétences nouvellement acquises par ses subordonnés tout en devant en même temps les soutenir afin qu'ils améliorent leur niveau de compétences. La recherche de ce difficile équilibre entre la position du juge et la position du *coach* fait que dans la pratique, de nombreux hiérarchiques vivent mal la conduite des entretiens d'appréciation des compétences (EUSTACHE, 1996). Ils sont plutôt défavorables à leur généralisation et «il semble que dans de nombreux cas, l'objectif de développement, de soutien, d'aide tende à masquer le véritable objectif de jugement et serve à atténuer la situation d'appréciation pour la rendre acceptable» (TRÉPO, ESTELLAT, OIRY, 2002, p. 101). L'incitation des salariés à améliorer leur niveau de compétence peut alors être problématique. Dans la mesure où la reconnaissance d'un niveau de compétences est irréversible, les écarts entre salariés peuvent se creuser, décourageant ainsi les salariés jugés les moins compétents. Comme le note justement MARBACH (1999), on peut voir dans ce mode d'appréciation du travail un «moyen de sélection indirect du personnel, par incitation à rester... ou à partir» (p. 119).

Certaines études montrent que pour préserver l'atmosphère de travail et ne pas décourager certains salariés, les évaluateurs ont tendance à biaiser les résultats des procédures d'appréciation (CASCIO, 1991). Ils jugent leurs subordonnés autour d'une norme moyenne – biais de la norme centrale – ou surestiment les performances des salariés *a priori* les moins compétents – biais d'indulgence. Le développement de ces pratiques met pleinement en tension la logique même de différenciation des salariés qui est pourtant au cœur du modèle d'évaluation personnelle.

Des tensions liées à l'articulation individuel/collectif

Au regard de la fonction d'incitation, les économistes contractualistes montrent à travers leurs modèles qu'une forme de rémunération est efficace

quand elle parvient à rémunérer le salarié à hauteur de sa contribution individuelle – sa productivité marginale plus précisément. Cette forme de rémunération est sous-tendue par la règle de justice «à chacun selon ses mérites» (LANCIAUX, 1990), règle qui traverse le modèle d'évaluation personnelle. Or, dans son principe, cette règle entre en contradiction avec l'idée couramment avancée par les directions de ressources humaines selon laquelle la réussite d'une entreprise repose avant tout sur la richesse des interdépendances entre salariés, sur une combinaison pertinente des compétences des membres de l'organisation, c'est-à-dire plus généralement, sur l'existence d'une véritable dynamique collective au sein de l'entreprise. Le développement des pratiques d'appréciation et rémunération des performances d'une part, et des compétences individuelles d'autre part, nourrit largement cette contradiction, même si la logique de ces deux types d'appréciation peut apparaître légèrement différente à cet égard.

Apprécier les performances individuelles et les rémunérer incite les salariés à se concentrer sur leurs objectifs personnels à atteindre, à mobiliser leurs efforts en direction de ces objectifs. Cependant, cela se fait en général à l'encontre de l'indispensable coopération au sein d'une équipe de travail (TRÉPO et *alii*, 2002). Cette pratique a en effet tendance à nuire à la mobilisation des salariés vers des objectifs communs car elle exacerbe les comportements individuels concurrentiels et détruit d'autant plus les solidarités au sein d'un groupe que dans la pratique, le *n+1* qui évalue et récompense les membres d'un groupe dispose d'une dotation monétaire à distribuer qui est fixée à l'avance (10). Aucun des salariés n'a donc *a priori* la garantie de pouvoir bénéficier d'une «part» de la dotation. Chacun est incité à faire mieux que les autres en cherchant à atteindre ses objectifs personnels et éventuellement en agissant contre certains des membres du collectif auquel il appartient. Dans son principe, cette forme d'appréciation individuelle basée sur la reconnaissance de la performance individuelle déstabilise donc la dimension d'incitation à la coopération.

Selon certains, contrairement à l'appréciation des performances, l'appréciation des compétences agirait, quant à elle, contre cette tendance à la désolidarisation des individus. Nous présenterons ici l'argument avancé avant d'en relativiser la portée.

L'appréciation des compétences est généralement justifiée par le «cercle vertueux» mutuellement profitable à l'individu et à l'entreprise que son application engendrerait (BROCHIER, 2003). Pour l'entreprise, l'élaboration de référentiels de compétences permettrait d'explicitier les compé-

(10) La fixation *a priori* d'un montant monétaire annuel à distribuer aux salariés les plus performants permet une bonne maîtrise des coûts salariaux. Cette caractéristique explique en partie pourquoi les dispositifs de rémunération des performances se sont surtout développés en France au cours des années 1980, années marquées par des politiques d'entreprises fortement orientées vers un contrôle strict de l'évolution des masses salariales.

tences requises et de se questionner sur la pertinence de son organisation du travail. Pour le salarié, l'appréciation et la reconnaissance monétaire des compétences nouvellement acquises inciterait à acquérir les compétences dont l'entreprise a besoin tout en améliorant pour lui son niveau de qualification. L'entretien d'appréciation, central dans cette procédure, rythmerait le cercle vertueux en s'attachant d'abord à mettre en valeur la plus ou moins grande adéquation entre les compétences acquises et les compétences requises, et en initiant ensuite éventuellement des mesures à prendre – des formations – pour réduire l'écart entre les deux éléments. Cette dynamique repose sur la règle selon laquelle l'entreprise s'engage à rémunérer les compétences nouvellement acquises par les salariés. Dans ce contexte, l'appréciation et la reconnaissance monétaire des compétences aurait tendance à souder les collectifs de travail dans l'entreprise puisque les salariés n'auraient finalement aucun intérêt à entrer en concurrence les uns contre les autres s'ils veulent améliorer leur niveau de compétence. Au contraire, ils ont tout intérêt à partager leurs savoirs. Ce raisonnement conduit certains auteurs à penser que par la gestion des compétences, « les employés ne sont pas réellement tentés de garder secrètes leurs façons de travailler, ni de gêner la formation des nouvelles recrues qui menaceraient leur position. Il se crée une communauté de salariés qui sont sur un pied d'égalité. Maîtrisant une gamme de savoir-faire, ils décident entre eux comment utiliser au mieux leurs compétences » (MOSS KANTER, cité par MARBACH, 1999, p. 122). La contradiction soulignée plus haut entre la recherche d'une plus grande valorisation de l'individu et le discours des DRH mettant en avant l'importance des collectifs de travail dans la réussite des entreprises paraît ainsi levée. Si l'interprétation précédente peut paraître séduisante, elle repose toutefois sur des hypothèses rarement vérifiées.

L'hypothèse principale selon laquelle l'entreprise s'engage à rémunérer les compétences nouvellement acquises par les salariés est largement conditionnée par l'évolution de sa masse salariale. Or cette dernière ne peut évoluer à la hausse sans limite. Si les salariés ont fait l'effort d'améliorer leur niveau de compétences et que l'entreprise ne dispose pas des ressources suffisantes pour le reconnaître, le cercle vertueux est brisé et les individus n'ont plus intérêt à investir dans l'acquisition de compétences. Positive pour l'entreprise dans la mesure où elle reflète l'évolution des compétences des salariés, l'augmentation de la masse salariale est cependant négative en termes de compétitivité. Confrontées à ce problème, certaines entreprises ont tout simplement limité l'attribution des augmentations visant à rémunérer les compétences et ont freiné les possibilités d'avancement, remettant pleinement en cause la logique supposée

« vertueuse » des pratiques d'appréciation et de reconnaissance des compétences (MONCHATRE, 2002). On retrouve ici une limite des systèmes de rémunération de la performance pour lesquels l'entreprise définit *a priori* une dotation monétaire à répartir entre les salariés les plus performants : les individus sont incités à agir dans leur propre intérêt et contre celui de leurs collaborateurs, aux dépens du collectif de travail.

La dynamique relative à la gestion des compétences donne par ailleurs une place centrale à la formation des individus. C'est en effet suite au constat de l'existence d'une désadéquation entre les compétences détenues par le salarié et celles requises dans l'emploi qu'une formation doit être envisagée. Cette formation doit dans son principe renforcer la dimension allocative du modèle d'évaluation personnelle. Or dans la pratique des entreprises, on constate que l'envoi des individus en formation entre très souvent en conflit avec les activités de travail (TUILLIER, 1999) et que les formations ne bénéficient pas forcément aux salariés qui en auraient *a priori* le plus besoin. Dans son étude, MONCHATRE (2002) note que les formations concernent « les salariés qui ont le moins d'écart à combler en matière de compétences, autrement dit qui sont en mesure de se former “le plus rapidement” voire “dans les plus mauvaises conditions” » (p. 63). Certains résultats obtenus par d'autres études portant sur les pratiques de formation soulignent que dans de nombreux cas, les formations ne sont pas attribuées dans l'objectif d'améliorer les compétences individuelles mais en tant que récompense aux salariés, l'accroissement des aptitudes productives individuels ayant déjà eu lieu (BÉRET, DUPRAY, 1998).

Finalement, il nous paraît assez « héroïque » de penser que la contradiction entre la valorisation de l'individu et les exhortations sur l'importance des collectifs puisse être simplement résolue en appréciant les compétences individuelles plutôt que les performances individuelles. La tension qui existe entre la volonté d'apprécier le travail individuel et l'importance donnée au travail collectif comme déterminant de la réussite de l'entreprise ne relève pas *a priori* de l'objet de l'évaluation – performances ou compétences – mais bien plutôt de la dimension – individuelle ou collective – de l'objet évalué. Or il apparaît bien que l'une des limites principales du modèle d'évaluation personnelle est précisément de ne pas reconnaître le caractère fondamentalement collectif de l'activité de travail. Ainsi que le reconnaissent certains économistes (BAKER, JENSEN, MURPHY, 1988, p. 596), récompenser les salariés à hauteur de leur contribution individuelle et plus généralement de leur spécificité peut s'avérer, dans certains cas, contre-productif dans la mesure où l'on ne fait justement qu'orienter leurs actions vers la poursuite de leur intérêt propre, le plus souvent aux dépens du collectif.

*
* *

La thématique de l'évaluation du travail au sein des organisations est en pleine expansion depuis quelques années. L'objectif de cet article était d'éclairer certaines transformations actuelles sur la base d'une grille d'analyse économique, élargie aux apports d'autres disciplines frontalières à l'économie. Pour ce faire, nous avons construit un cadre d'analyse s'appuyant sur deux dimensions centrales de la firme telle qu'elle est analysée chez les économistes contractualistes de la firme, la dimension d'allocation et la dimension d'incitation. C'est à la lumière de ces dimensions que nous avons spécifié deux modèles idéaux types d'évaluation du travail – le modèle d'évaluation impersonnelle et le modèle d'évaluation personnelle – puis analysé la logique du modèle que d'aucuns pressentent aujourd'hui comme celui en émergence voire, à terme, celui qui s'imposera dans les années qui viennent, le modèle d'évaluation personnelle.

Notre objectif était moins de s'interroger sur l'étendue actuelle du modèle d'évaluation personnelle que de se questionner d'un point de vue théorique sur sa cohérence. L'identification *a priori* de deux modèles centrés sur les dispositifs mis en place au sein des firmes pour justifier la valeur du travail n'est pas neutre. Elle permet d'alimenter les débats – souvent très vifs – ayant eu lieu récemment entre sociologues du travail sur le degré de cohérence de deux modes concurrents de gestion du travail (11).

La perspective adoptée dans cet article souligne les tensions dont est porteur le modèle d'évaluation personnelle analysé sous les dimensions d'allocation et d'incitation. La limite la plus importante de ce modèle vient de sa difficulté à reconnaître le caractère collectif de toute organisation, qu'elle soit productive ou non. La logique individualiste qui sous-tend le modèle d'évaluation personnelle du travail entre en contradiction avec l'équilibre collectif de la firme, ce qui pose selon nous la question de sa viabilité à long terme.

(11) Voir LICHTENBERGER et PARADEISE (2001) pour un point de vue sociologique.

Bibliographie

- ALCHIAN A., DEMSETZ H. (1972), « Production, Information Costs and Economic Organization », *American Economic Review*, vol. 62, n° 5, pp. 777-795.
- ARROW K. J. (1974), *The Limits of Organization*, Norton and Company, New York.
- BAKER G., JENSEN M., MURPHY K. J. (1988), « Compensation and Incentives : Practice vs Theory », *Journal of Finance*, vol. 43, n° 3, pp. 593-616.
- BARALDI L., DUMASY J.-P., TROUSSIER J.-F. (2001), « Accords salariaux innovants et rénovation de la relation salariale : quelques cas de figure », *Travail et Emploi*, n° 87, pp. 81-94.
- BAUDRY B. (2003), *Économie de la firme*, Éditions La Découverte, coll. Repères.
- BERET P., DUPRAY A. (1998), « La formation professionnelle continue : de l'accumulation des compétences à la validation des performances », *Formation Emploi*, n° 63, pp. 61-80.
- BROCHIER D. (2003), « Introduction », in Brochier (dir.), *La gestion des compétences*, Economica, Paris, pp. 17-27.
- CASCIO W. (1991), *Applied Psychology in Personnel Management*, Prentice Hall, New Jersey.
- CNPF (1998), *Objectifs compétences*, Actes des journées internationales de la formation, Deauville.
- COASE R. (1937), « The nature of the firm », *Economica*, vol. 4, pp. 386-405.
- DUBRION B. (2003), « Les évolutions des "dispositifs d'évaluation du travail" : rupture ou continuité ? », *Revue de gestion des ressources humaines*, n° 49, pp. 54-70.
- DUBRION B. (2004), « Économie et gestion des ressources humaines : une synthèse des apports et limites des théories des contrats », *Revue d'économie industrielle*, n° 106, pp. 7-29.
- DUGUE E. (1994), « La gestion des compétences : les savoirs dévalués, le pouvoir occulté », *Sociologie du travail*, vol. 36, n° 3, pp. 273-292.
- EUSTACHE D. (1996), « Les nouvelles politiques de rémunération des entreprises et les réactions des salariés », *Études du CEREQ*, n° 69.
- EUSTACHE D. (2001), « Politique salariale, régulation et échange social », *Revue française de sociologie*, vol. 42, n° 2, pp. 295-326.
- HATCHUEL A. et WEIL B. (1992), *L'expert et le système*, Economica, Paris.
- HENRIET B. (1999), « La gestion des ressources humaines face aux transformations organisationnelles », *Revue française de gestion*, n° 124, pp. 82-93.
- HOLMSTROM B., MILGROM P. (1991), « Multi-task principle agent analysis : incentive contracts, asset ownership and job design », *Journal of Law, Economics and Organization*, vol. 37, pp. 24-52.
- HOLMSTROM B., MILGROM P. (1994), « The Firm as an Incentive System », *American Economic Review*, vol. 84, n° 4, pp. 972-991.
- HOLMSTROM B., ROBERTS J. (1998), « The Boundaries of the Firm Revisited », *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, n° 4, pp. 73-94.
- KLARSFELD A., SAINT-ONGE S. (2000), « La rémunération des compétences : théorie et pratique », in Peretti J.-M. et Roussel P., *Les rémunérations, politiques et pratiques pour les années 2000*, Vuibert, Paris.
- LAFFONT J.-J. (1993), « À propos de l'émergence de la théorie des incitations », *Revue française de gestion*, n° 96, pp. 13-19.
- LANCIAUX C. (1990), *Stratégies de la récompense*, ESF Éditeurs, Paris.
- LAWLER E. (1991), « Paying the Person : A Better Approach to Management », *Human Resource Management Review*, vol. 2, n° 1, pp. 145-154.
- LAWLER E. (1994), « From Job-Based to Competency-Based Organizations », *Journal of Organizational Behavior*, vol. 15, pp. 3-15.
- LAZEAR E. P. (1993), « The New Economics of Personnel », *Labour*, vol. 7, n° 1, pp. 3-23.
- LICHTENBERGER Y., PARADEISE C. (2001), « Compétence, compétences », *Sociologie du travail*, vol. 43, pp. 33-48.
- LIVIAN Y.-F., BARET C. (2002), « Le contrôle de la productivité dans les activités de services : peut-on dépasser les outils tayloriens ? », *Travail et Emploi*, n° 91, pp. 71-78.
- LOCKE E. (1984), « Les techniques tayloriennes considérées du point de vue des théories et des pratiques contemporaines », in Montmollin M. et Pastré O. (dir.), *Le taylorisme*, La Découverte, Paris, pp. 273-285.
- MARBACH V. (1999), *Évaluer et rémunérer les compétences*, Éditions d'Organisation, Paris.
- MARSDEN D. (1999), *A Theory of Employment Systems*, Oxford University Press, New York.
- MASTEN S. (1991), « A legal Basis for the Firm », in Williamson O. et Winter S. (eds.), *The Nature of the Firm, Origins, Evolution, and Development*, Oxford University Press, New York, pp. 196-212.
- MAURICE M., SELLIER F., SILVESTRE J.-J. (1982), *Politique d'éducation et organisation industrielle en France et en Allemagne*, PUF, Paris.
- MENARD C. (1994), « Comportement rationnel et coopération : le dilemme organisationnel », *Cahiers d'économie politique*, n° 24-25, pp. 184-207.

- MILGROM P., ROBERTS J. (1990), « Bargaining costs, influence costs, and the organization of economic activity », in Alt J. and Shepsle K. (eds), *Perspectives on political economy*, Cambridge University Press.
- MONCHATRE S. (2002), « Les avatars du modèle de la compétence – l'exemple d'un site de la sidérurgie », *Formation emploi*, n° 77, pp. 51-68.
- OIRY E., D'IRIBARNE A. (2001), « La notion de compétence : continuités et changements par rapport à la notion de qualification », *Sociologie du travail*, vol. 43, pp. 49-66.
- OIRY E., SULZER E. (2002), « Les référentiels de compétences : enjeux et formes », in Brochier (dir.), *La gestion des compétences*, Economica, Paris, pp. 29-47.
- PERETTI J.-M. (2001), *Ressources humaines*, 6^e édition, Vuibert, Paris.
- PRENDERGAST C. (1999), « The Provision of Incentives in Firms », *Journal of Economic Literature*, vol. 37, pp. 7-63.
- REYNAUD J.-D. (2001), « Le management par les compétences : un essai d'analyse », *Sociologie du travail*, vol. 43, pp. 7-31.
- RICHEBE N. (2002), « Les réactions des salariés à la "logique compétence" : vers un renouveau de l'échange salarial ? », *Revue française de sociologie*, vol. 43, n° 1, pp. 99-126.
- SIMON H. A. (1951), « A formal Theory of the Employment Relationship », *Econometrica*, vol. 19, pp. 293-305.
- STANKIEWICZ F. (dir.) (1998), *Travail, compétences et adaptabilité*, L'Harmattan, Paris.
- STANKIEWICZ F. (2003), « La démarche compétence comme solution à un problème d'incitation – le point de vue d'un économiste », in Dupray A., Guitton C. et Monchatre S., *Réfléchir la compétence*, Octarès Éditions, Toulouse, pp. 227-241.
- TREPO G., ESTELLAT N., OIRY E. (2002), *L'appréciation du personnel, mirage ou oasis ?*, Éditions d'Organisation, Paris.
- TUILLIER J.-N. (1999), « Compétences et rencontre conflictuelle de temporalités », *Sociologia del Lavoro*, n° 74-75.
- UGHETTO P., BESUCCO N., TALLARD M., DU TERTRE C. (2002), « La relation de service : une tension vers un nouveau modèle de travail ? », *Revue de l'IREES*, n° 39, pp. 85-113.
- WILLIAMSON O. (1975), *Market and Hierarchies*, The Free Press, New York.
- ZARIFIAN P. (1988), « L'émergence du modèle de la compétence », in Stankiewicz F. (dir.), *Les stratégies d'entreprises face aux ressources humaines*, Economica, Paris, pp. 77-82.
- ZARIFIAN P. (1999), *Objectif compétence*, Éditions Liaisons, Paris.
- ZIMMERMANN B. (2000), « Logiques de compétences et dialogue social », *Travail et Emploi*, n° 84, pp. 5-18.

La définition juridique de la pénibilité au travail

Franck Héas (*)

Alors que le législateur de 2003 a fait de la pénibilité au travail un objet du dialogue social, la notion ne bénéficie pas d'un régime juridique établi et encore moins d'une définition admise en droit du travail. Si l'on peut considérer le travail pénible comme celui qui est difficile à supporter, les acceptions de la notion demeurent très éparses, tant dans la loi qu'en jurisprudence. À partir du droit positif, le présent article tente donc de proposer des critères spécifiques au concept de pénibilité et aboutit à deux éléments constitutifs : celui lié aux conditions de travail et celui lié à la personne du salarié (le dommage sur sa santé). Le premier est lié aux conditions concrètes et objectives dans lesquelles est fournie la prestation de travail, le second aux conséquences néfastes que l'activité professionnelle peut avoir à plus ou moins long terme sur la santé des individus. En dehors du risque professionnel, la pénibilité se caractériserait par une sorte d'usure du salarié du fait des conditions particulières de travail. Dès lors, la définition juridique de la notion de pénibilité impliquerait une appréciation subjective, nécessitant de prendre en compte les incidences du milieu du travail sur les situations individuelles, ce qui justifie l'implication croissante des partenaires sociaux.

Lors des débats relatifs à la refonte du système de retraite français, le thème de la pénibilité a été abordé. À cet égard, la loi du 21 août 2003 (article 12) portant réforme des retraites (1) a imposé la pénibilité au travail comme un objet du dialogue social. Les discussions entre partenaires sociaux, qui doivent avoir lieu au moins tous les trois ans, devront notamment porter sur la notion même de pénibilité, concept flou qui demeure également « un phénomène mal connu, difficilement quantifiable et très variable selon les métiers et les branches » (LECLERC, 2004). Toute la difficulté est alors de disposer d'une définition claire, précise et univoque : si la pénibilité doit faire l'objet de négociations, il convient préalablement de s'accorder sur le contenu de la notion.

Sur un strict plan juridique, cette notion de pénibilité au travail reste en effet à construire. Nos propos s'inscrivent modestement dans cette réflexion relative aux travaux pénibles : l'objectif est de

contribuer au débat et à la construction du concept, sans prétendre à la découverte d'une théorie juridique de la pénibilité au travail.

De manière exploratoire et dans une approche exclusivement juridique (2), les présents développements visent donc à cerner plus précisément cette notion et, à partir des différents aspects de la pénibilité, d'en dégager une définition applicable en droit du travail (3). En se basant sur les sources du droit du travail (loi, conventions collectives et jurisprudence), nous dégagerons les différentes acceptions du terme pour proposer des critères du concept de pénibilité au travail. La tâche n'est pas aisée pour plusieurs raisons. En premier lieu, le concept ne ressort nullement d'un régime juridique précis tant les acceptions du terme de pénibilité en droit du travail sont éparses (sans pour autant être nombreuses). En second lieu, la détermination de ce que pourrait être une pénibilité varie en fonction de la perception et de la résistance du salarié aux

* Maître de conférences à l'Université de Bretagne-Sud, Droit et Changement social UMR-CNRS 6028/MSH Guépin (Université de Nantes), IREJE (Université de Bretagne-Sud). L'auteur tient ici à remercier Jean-Pierre Chauchard et Patrick Chaumette, professeurs à l'Université de Nantes, pour les échanges fructueux que cet article a pu occasionner.

(1) Loi n° 2003-775, JO, 22 août 2003, p. 14310.

(2) À ce titre, les réflexions mériteraient d'être complétées par des approches autres, telles la médecine, l'ergonomie ou la psychologie notamment.

(3) Dans une approche plus légère et plus contestable, il a été proposé de définir la pénibilité au regard de « valeurs viriles » : « est pénible ce qui demande du muscle, n'est pas pénible ce qui demande de la finesse » (M. Bosquet, in *Le Nouvel Observateur*, 27 novembre 1972, p. 38).

contraintes de son environnement de travail. À cet égard, le caractère contraignant des conditions de travail est fonction des individus, des tâches exercées, du niveau de rémunération, de la taille de l'entreprise, du secteur d'activité ou du statut de l'intéressé notamment (4). Enfin, la technologie et les procédés évoluant, la notion de pénibilité représente un concept mouvant (5) qui fluctue avec les améliorations apportées au milieu professionnel et les nouvelles formes de pénibilité qui peuvent apparaître (rythme de travail, stress, variation des horaires, pressions liées aux résultats, harcèlement, etc.) (cf. CASTEL, 1995; DEJOURS, 1998; PAUGAM, 2000; *Documents pour le médecin du travail*, 2000; MAGGI-GERMAIN, 2003; *Droit ouvrier*, 2002; *Travail et emploi*, 2004, n° 97; SSL, 2004). À ce titre, nous pouvons rappeler que la loi de modernisation sociale de 2002 (6) a inclus à l'article L. 236-2 du Code du travail le concept de santé mentale à côté de celui de santé physique (LEROUGE, 2004).

Même si le concept de travail est lié aux notions de souffrance et d'effort et si les premières lois dites « sociales » du XIX^e siècle visaient à la protection d'une partie de la main-d'œuvre contre des conditions de travail susceptibles d'altérer leur santé ou leur état physique, le travail n'est pas uniquement la pénibilité.

Dérivé du mot peine, le vocable de pénibilité est apparu récemment dans le vocabulaire, son usage s'étant répandu dans les années 1960. Construit à partir de l'adjectif pénible, le terme renvoie notamment, dans un sens familier, à ce qui est « difficile à supporter » et qui nécessite par conséquent des efforts dans l'accomplissement de la prestation. Dans ce cadre, le travail pénible est un travail astreignant, contraignant, susceptible de causer de la souffrance ou de la douleur à son auteur et d'occasionner des désagréments.

En dépit de ces complications, le travail pénible, entendu comme celui qui est difficile à supporter, doit demeurer autonome sur le plan juridique et désigner une notion caractéristique en droit du travail. C'est à

cet objectif que s'attachent les présents développements. Il convient donc d'emblée d'établir la distinction avec d'autres notions juridiques voisines.

À ce titre les travaux dangereux, récurrents en droit du travail, désignent un concept particulier qui doit être distingué de celui de pénibilité (BANCE, 1978). Sans prétendre à l'exhaustivité, nous pouvons rappeler que le plan particulier de sécurité et de protection de la santé (7) doit notamment prendre en compte et mentionner les travaux dangereux, c'est-à-dire ceux qui peuvent « avoir une incidence particulière sur la sécurité et la santé des travailleurs (8) ». Pareillement, des travaux sont dangereux pour les femmes et les personnes de moins de dix-huit ans (9) et plusieurs activités leur sont donc proscrites (10). En outre, le Code du travail mentionne également les dangers susceptibles d'être provoqués par des activités spécifiques telles l'exploitation minière (11) ou le travail à domicile (12). Des substances ou préparations peuvent aussi être qualifiées de dangereuses pour les salariés (13) comme les éléments explosibles, inflammables, toxiques, nocifs, corrosifs, irritants ou encore cancérogènes (14).

Il en résulte que les travaux dangereux apparaissent en fonction de circonstances particulières. Ainsi, dans les mines et carrières, les emplois dangereux auxquels il est interdit d'affecter les personnes de moins de dix-huit ans sont ceux qui exposent leurs auteurs « à des dangers caractérisés en raison du fonctionnement de certains engins mécaniques ou de la mise en œuvre de certaines méthodes d'exploitation (15) ». Dans d'autres hypothèses, la notion de travail dangereux peut être davantage explicitée. C'est notamment le cas lorsque les travaux en question font l'objet d'une liste préétablie. Par exemple, deux arrêtés (16) déterminent les travaux dangereux pour lesquels il est interdit de recruter en intérim (17) ou en contrat de travail à durée déterminée (18) : il s'agit notamment des activités exposant au fluor gazeux, au tétrachlorométhane ou à l'arsénite de sodium.

(4) À titre d'exemple : *Premières Informations et premières synthèses*, 1999; *Premières Synthèses*, 2003; Fondation européenne pour l'amélioration des conditions de vie et de travail, 2001; *Premières Synthèses*, 2004.

(5) Les réglementations nationales divergent également sur la prise en compte de la pénibilité au travail (*Revue de l'OFCE*, 2001) : en Grèce par exemple, l'âge de départ en retraite peut être avancé de 5 ans pour les salariés ayant effectué des travaux pénibles ou insalubres.

(6) Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002, *JO*, 18 janvier 2002, p. 1008.

(7) Article L. 235-7 CT.

(8) Article R. 238-31 CT.

(9) Article L. 234-2 CT.

(10) Articles R. 234-9 et R. 234-10 CT pour les femmes et articles R. 234-11 et s. CT pour les jeunes travailleurs.

(11) Articles L. 712-5 et L. 712-11 CT.

(12) Article L. 721-22 CT.

(13) Article L. 231-6 CT.

(14) La liste de l'article R. 231-51 du Code du travail définissant les substances et préparations dangereuses est longue.

(15) Article R. 711-1 CT.

(16) Arrêté du 8 octobre 1990, *JO*, 9 novembre 1990, p. 13663 et arrêté du 27 juin 1991, *JO*, 17 juillet 1991, p. 9383.

(17) Article L. 124-2-3 2° CT.

(18) Article L. 122-3 2° CT.

Cette énumération, proche d'un inventaire à la Prévert, recouvre des situations objectivement dangereuses. Il s'agit toujours de circonstances spéciales et particulières, dans lesquelles il est considéré que la réalisation d'un risque professionnel est hautement probable. À ce titre, de telles activités sont marquées du sceau de la dangerosité. Dans cette analyse, les travaux explicitement dangereux pourraient désigner les activités susceptibles de causer un accident du travail ou une maladie professionnelle. Les travaux pénibles désignent des situations de travail différentes, l'altération de la santé du salarié étant irrémédiable, sans qu'il y ait nécessairement une probabilité forte qu'un risque professionnel se réalise.

Distincts des travaux dangereux, les travaux pénibles ne recouvrent pas davantage la notion de risque (BABIN, 2003 ; HÉAS, 2004). Juridiquement, le risque désigne un événement futur, plus ou moins certain (donc éventuel), susceptible de causer un préjudice à celui qui fournit une prestation de travail pour autrui (CORNU, 2005). Ainsi, en cas de «risques sérieux d'atteinte à la santé ou à l'intégrité physique ou morale de l'apprenti», l'administration du travail peut suspendre le contrat d'apprentissage (19). De même, le Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail peut recourir à un expert «lorsqu'un risque grave, révélé ou non par un accident du travail ou une maladie professionnelle» existe dans l'établissement (20). Au-delà de ces exemples, il apparaît que le risque en entreprise se caractérise par l'aléa, alors que nous pourrions démontrer que la pénibilité aboutit de manière certaine à l'altération de la santé du salarié (21).

Enfin, en droit de la fonction publique, la notion d'emploi actif peut également apparaître proche de celle de pénibilité. Le Code des pensions civiles et militaires prévoit que la liquidation de la pension de retraite peut intervenir de manière anticipée, dès lors que l'intéressé a exercé ses fonctions, pendant une certaine période, dans des emplois classés dans la catégorie active. Il s'agit d'«emplois présentant un risque particulier ou des fatigues exceptionnelles (22)».

De la même manière, le statut national du personnel des industries électriques et gazières (23) envisa-

geait originellement la classification des emplois en trois catégories selon le degré de contrainte des postes (24), chaque catégorie impliquant des droits à la retraite différents. Outre les services sédentaires qui n'imposaient aucune sujétion particulière, les périodes effectuées en services dits «actifs» étaient majorées de deux mois par année, alors que les temps d'affectation à un service «insalubre» étaient majorés de quatre mois par année pour le calcul de la durée de cotisation. Les agents étaient considérés en services insalubres dès lors qu'ils étaient «appelés à exercer une fonction dans des conditions telles qu'il puisse en résulter pour eux une altération immédiate ou lointaine de leur santé (25)». En revanche, les services actifs désignaient «les emplois qui requièrent, de la part des agents qui les exercent, une dépense physique importante, ou qui exposent les agents aux intempéries, ou qui comportent des conditions de travail pénibles (26)».

D'autres bases de réflexion existent en droit positif pour approcher la notion de pénibilité en droit du travail. Ainsi, toujours en droit de la fonction publique, des primes et indemnités peuvent être attribuées aux agents soumis à des sujétions spéciales, afin de compenser les contraintes subies et les risques encourus dans l'exercice de leurs fonctions. Ce dispositif bénéficie par exemple aux individus exerçant des fonctions essentiellement itinérantes dans des services déconcentrés (27). Des indemnités peuvent également être allouées aux personnels chargés d'effectuer des travaux insalubres, salissants, ou dont l'exécution comporte certains risques (dangerosité) ou inconvénients (28). Les dispositifs sont toujours dégagés au cas par cas, au regard de la situation concrète des individus. Au-delà des circonstances particulières dans lesquelles peuvent apparaître la dangerosité, le risque ou les difficultés liées à la prestation de travail, ce type d'activité nécessite et impose à leur exécution une attention, une concentration, un soin ou des modes opératoires spécifiques, c'est-à-dire des efforts physiques ou mentaux importants. De tels postes de travail entraînent donc des sujétions et des contraintes pour ceux qui les occupent. De ce point de vue, il pourrait s'agir de travaux présentant une certaine forme de pénibilité.

(19) Article L. 117-5-1 CT.

(20) Article L. 236-9 1° CT.

(21) Sur la distinction du risque et de la pénibilité des conditions de travail : A. Cerf-Hollender, note sous Crim 8 octobre 2002, *Revue de sciences criminelles et de droit pénal comparé*, 2003, n° 2, p 354. Ainsi, la cour d'appel de Paris a pu affirmer que «le risque grave (au sens de l'article L. 236-9 du Code du travail) ne saurait être constitué par la seule pénibilité au travail» (Paris 9 juin 2004, *RJS*, 11/04, n° 1230, p 857).

(22) Article L. 24 Code des pensions civiles et militaires de retraite.

(23) Décret n° 46-1541 du 22 juin 1946, *JO*, 25 juin 1946.

(24) Le texte proposait ainsi une liste des emplois actifs (ex. : conducteur de travaux, forgeron, machiniste) et insalubres (ex. : réparateur de fuites dans les gazogènes, sulfatiers, égoutiers). Les services sédentaires regroupaient tous les autres emplois, fonctions ou postes.

(25) Direction du personnel Électricité de France, Gaz de France, Pers. n° 169, 25 février 1950.

(26) Direction du personnel Électricité de France, Gaz de France, Pers. n° 226, 21 mai 1952.

(27) Décret n° 68-561 du 19 juin 1968 ; arrêté du 20 février 1996, *JO*, 28 février 1996, p 3142 ; arrêté du 31 décembre 1999, *JO*, 13 janvier 2000, p. 588.

(28) Décret n° 67-624 du 23 juillet 1967 ; arrêté du 31 décembre 1999, *JO*, 13 janvier 2000, p. 589.

En droit du travail, la tentative de cerner précisément la notion de pénibilité n'est pas davantage aisée. Néanmoins, il convient préalablement de proposer des indicateurs possibles de la pénibilité au travail avant de pouvoir suggérer et avancer une définition juridique du concept.

Les indicateurs possibles de la pénibilité au travail

Ne disposant pas à ce stade de réflexion, d'une définition juridique précise de la pénibilité, nous la considérons simplement comme la difficulté à supporter une prestation de travail. À partir de cet angle large d'analyse, les indicateurs de la pénibilité au travail peuvent être nombreux. Distinct des travaux dangereux, de la notion de risque ou d'autres acceptions proches en droit de la fonction publique, le concept de pénibilité doit pourtant être appréhendé de façon spécifique. Le Code du travail mentionne en effet plusieurs situations précises qui pourraient *a priori* illustrer une forme de pénibilité. C'est en raison de cette diversité que l'intervention des partenaires sociaux peut sembler pertinente dans le cadre de la négociation collective.

Les illustrations possibles d'une forme de pénibilité au travail

Si l'on considère en droit du travail le concept de façon extensive, entendu comme la difficulté ou la contrainte à occuper un emploi, un certain nombre d'outils ou de mécanismes juridiques existent, qui pourraient constituer des indicateurs éventuels d'une pénibilité au travail.

Dans le cadre de l'obligation générale de prévention, l'article L. 230-2 du Code du travail impose notamment à l'employeur d'évaluer les risques. À ce titre, s'agissant des activités susceptibles de présenter des risques d'exposition à des agents biologiques, l'employeur doit par exemple « déterminer la nature, la durée et les conditions de l'exposition des travailleurs » à ce type d'activité (29). Cette démarche d'analyse est effectuée au regard du classement des agents biologiques selon l'importance du risque d'infection et le danger potentiel qu'ils représentent pour les travailleurs (30). Les dispositifs de connaissance du temps et du degré d'ex-

position ou de contact du salarié avec des produits nocifs existent en matière de prévention des risques biologiques. Ils pourraient être activés pour établir ou constituer un indice du niveau de pénibilité des activités professionnelles concernées.

Le décret du 5 novembre 2001 instituant le document unique relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs (31) représente une étape essentielle dans le processus d'évaluation *a priori* des risques au sein des entreprises. Plus largement, le texte doit inciter à une démarche de connaissance et de ciblage des contraintes liées à l'environnement de travail. Il s'agit pour tout employeur de procéder préventivement à une « analyse des modalités d'exposition des salariés à des dangers ou à des facteurs de risques ». Cette évaluation doit alors prendre en compte les « situations concrètes de travail (32) ». En raison de leur caractère impérativement exhaustif, les indications et informations contenues dans le document unique de sécurité (33) pourraient être mobilisées pour déterminer les travaux exposant leurs auteurs à une forme de pénibilité. En effet, il est plus aisé avec un tel document d'établir pour un métier, une entreprise ou un secteur d'activité, des fonctions présentant des sujétions, contraintes ou désagréments caractéristiques d'un travail pénible.

Un autre indicateur possible de la pénibilité au travail pourrait être les cadences et rythmes de travail. Selon l'article L. 231-3-3 du Code du travail, les partenaires sociaux peuvent organiser par branche d'activité « les cadences et les rythmes de travail lorsqu'ils sont de nature à affecter l'hygiène et la sécurité des travailleurs ». Ce cadre juridique pourrait permettre aux organisations de salariés et d'employeurs d'engager des négociations sur les activités considérées comme pénibles afin d'en aménager les conditions de travail. Il pourrait, par exemple, s'agir des travaux pour lesquels des équipements individuels de sécurité sont indispensables (34) ou des activités susceptibles d'être soumises aux intempéries (35).

De même, l'employeur a l'obligation d'établir la liste des postes au sein de l'entreprise qui nécessitent une formation renforcée à la sécurité pour les salariés engagés en contrat à durée déterminée ou en intérim (36). À travers cette exigence,

(29) Article R. 231-62 CT.

(30) Article R. 231-61-1 CT.

(31) Décret n° 2001-1016 portant création d'un document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, prévue à l'article L. 230-2 du Code du travail et modifiant le Code du travail, *JO*, 7 novembre 2001, p. 17523.

(32) Circulaire n° 6 DRT du 18 avril 2002 prise pour l'application du décret n° 2001-1016 portant création d'un document relatif à l'évaluation des risques pour la santé et la sécurité des travailleurs, prévue à l'article L. 230-2 du Code du travail et modifiant le Code du travail.

(33) L'article R. 230-1 CT évoque « un inventaire des risques identifiés dans chaque unité de travail de l'entreprise ou de l'établissement ».

(34) Article R. 233-1-3 CT.

(35) Article L. 731-1 CT.

(36) Article L. 231-3-1 alinéa 5 CT.

est admise l'idée selon laquelle certaines activités peuvent donc présenter des contraintes, exigences ou suggestions particulières de telle sorte que des personnes, présentes temporairement dans l'entreprise, ne pourront y être affectées sans préalable.

Au final, il ressort que les conditions dans lesquelles est accomplie la prestation de travail peuvent, par le biais de facteurs divers, renseigner de façon fiable sur le « degré de pénibilité de chaque profession (37) ». Le concept recouvre donc une notion protéiforme que le droit conventionnel appréhende également.

L'apport du droit conventionnel

Le Parlement n'a pas directement légiféré sur la question de la pénibilité au travail en matière de retraite. Lors des débats parlementaires, le ministre en charge du travail avait souligné que les partenaires sociaux devront « définir les métiers pénibles, la manière d'en diminuer le nombre et, pour ceux qui le demeureront, la manière d'accorder des bonifications ou des départs anticipés (38) ». La loi d'août 2003 a donc prévu que la pénibilité fera l'objet de discussions entre partenaires sociaux (39), plus à même d'appréhender les situations concrètes et individuelles de travail pénible. Ainsi, en février 2005, une négociation interprofessionnelle a été initiée au niveau national sur le sujet. Une approche individualisée, ou du moins segmentée de la pénibilité au travail doit être privilégiée. Sans dédouaner complètement les pouvoirs publics, l'intervention des partenaires sociaux est en effet nécessaire et légitime pour définir et mesurer le degré de pénibilité, voire hiérarchiser les activités pénibles susceptibles d'être fournies par les salariés. À cet égard, la pénibilité au travail est déjà un thème de la négociation collective dans certaines entreprises.

Par exemple au sein du groupe Peugeot Citroën, un accord du 25 avril 2003 prévoit des compensations financières liées aux conditions de travail, lorsque survient une diminution de la prime indemnisant les contraintes spéciales de certains emplois

(horaires, postes, salubrité) (40). C'est admettre que certaines situations professionnelles présentent des contraintes et des désagréments qu'il est possible de compenser sur le plan financier. Cette démarche est ancienne dans l'entreprise puisqu'un accord de 1973 prévoyait déjà des compensations pécuniaires lorsque le salarié (souvent en fin de carrière) était muté d'un « poste pénible » à un « poste plus léger » (41). De même, dans les industries chimiques, les partenaires sociaux se sont impliqués dans une démarche de prise en compte des conditions de travail et des aléas susceptibles d'en découler. Des droits spécifiques ont pu être attribués aux personnes soumises, lors de l'exécution du travail, à des sujétions spéciales (42). Pareillement, la convention de travail du commissariat à l'énergie atomique du 19 mai 1982 prévoyait que cinq années passées en service posté ou en travail pénible au CEA permettaient d'abaisser l'âge de départ en retraite des candidats d'un an. Depuis le milieu des années soixante-dix, la notion de travail pénible est donc fréquente dans les conventions collectives (BANCE, art. cit., p. 172). Dans plusieurs secteurs d'activité, les négociations des partenaires sociaux ont pu porter sur la prise en compte de la pénibilité (43), pour en supprimer les effets (44) ou la compenser par des primes (45).

Il est donc possible aux organisations représentatives des employeurs et des salariés de lister par secteur d'activité, les emplois, tâches ou fonctions relevant de la catégorie des travaux pénibles : la pénibilité peut varier d'une branche professionnelle à une autre et d'une entreprise à une autre.

Par-delà les indicateurs possibles du travail pénible, le concept de pénibilité désigne une notion juridique complexe et peut recouvrir des mécanismes juridiques variés qui sont autant d'illustrations d'une certaine forme de pénibilité. C'est pourquoi des critères précis (46), constitutifs d'une pénibilité au travail doivent être avancés sur le plan juridique.

(37) JO, Débats parlementaires, Sénat, séance du 17 juillet 2003.

(38) JO, Débats parlementaires, Sénat, séance du 17 juillet 2003.

(39) Loi n° 2003-775 du 21 août 2003 portant réforme des retraites (article 12), préc.

(40) Accord d'entreprise du 25 avril 2003 relatif à l'assurance collective contre les aléas de carrière, *Liaisons sociales, Législation sociale*, C3, n° 262, 29 juillet 2003.

(41) Accord du 8 novembre 1973, *Liaisons sociales, Législation sociale*, C3, n° 4087, 30 novembre 1973.

(42) Accord du 3 septembre 2003 sur la santé au travail et sur le travail de nuit dans la chimie, *Liaisons sociales, Législation sociale*, C2, n° 270, 14 octobre 2003.

(43) Accord sur l'amélioration des conditions de travail des industries du pétrole du 4 juin 1976, *Liaisons sociales, Législation sociale*, n° 4406, 24 juin 1976.

(44) Accord du 17 mars 1975 sur l'amélioration des conditions de travail, *Liaisons sociales, Législation sociale*, n° 4253, 17 mars 1975.

(45) Accord sur la revalorisation de la condition ouvrière dans le bâtiment et les travaux publics du 14 avril 1976, *Liaisons sociales, Législation sociale*, n° 4396, 28 avril 1976.

(46) Cf. Y. STRULLOU (2003) : la difficulté serait alors que certaines personnes pourraient estimer leur activité pénible, sans que le critère retenu ne soit rempli.

L'acception juridique de la pénibilité au travail

Les frontières du concept étant posées, il s'agit à présent de rationaliser la notion de pénibilité pour en proposer une définition juridique. À cet égard, même si elles sont peu nombreuses, les acceptions du terme de pénibilité existent en droit du travail. Il s'agit toujours de situations de travail précises, ce qui peut donc permettre de proposer des critères spécifiques de la notion de pénibilité.

Les utilisations de la notion en droit du travail

Très peu usitée par le législateur, la notion de pénibilité n'est pas davantage établie en jurisprudence.

- Dans le Code du travail, les occurrences du terme de pénibilité sont peu nombreuses. De façon isolée, l'article L. 133-5 dispose que la convention de branche peut prévoir des majorations de salaire pour les travaux physiquement ou nerveusement pénibles. Toutefois, une telle convention ne peut instituer une rémunération au rendement pour les «travaux dangereux, pénibles ou insalubres» (47). De même, selon l'article R. 231-68 du Code du travail, la mise à disposition des salariés d'aides mécaniques ou d'accessoires de préhension peut permettre de rendre la tâche de manutention manuelle «plus sûre et moins pénible». Par ailleurs, l'article D. 432-1 du Code du travail mentionne de façon explicite un facteur possible de pénibilité constitué par «le caractère répétitif des tâches». Enfin, l'article R. 211-3 du Code du travail relatif à l'emploi des enfants contient également une acception du terme de pénibilité. Tout en interdisant de les employer à des travaux causant une fatigue anormale, ce texte exclut également «les travaux répétitifs ou exécutés dans une ambiance ou à un rythme qui leur confère une pénibilité caractérisée».

De surcroît, sans que le terme ne soit expressément inscrit dans la lettre du texte, il est possible de considérer que le Code du travail fait référence

à une forme de pénibilité à propos des travaux qu'il est interdit de confier aux personnes de moins de dix-huit ans dans les mines et carrières. Il s'agit d'«emplois ou de postes de travail exigeant des aptitudes physiques particulières ou comportant pour les intéressés ou pour les autres travailleurs des risques nécessitant une prudence et une attention soutenue» (48). Ces situations pouvant occasionner des difficultés à supporter la prestation de travail, il pourrait aussi s'agir de travaux pénibles.

Plus directement, le dispositif de cessation anticipée d'activité au bénéfice de certains travailleurs salariés (CATS) est une mesure permettant, dans un cadre conventionnel précis (49), de suspendre le contrat de travail à partir d'un certain âge et d'indemniser des catégories de travailleurs (50). Il s'agit de personnes ayant travaillé dans des conditions pénibles, c'est-à-dire en équipes successives, à la chaîne, de nuit ou bénéficiant de la qualité de travailleur handicapé (51). Plusieurs secteurs d'activité ont mis en place un tel dispositif afin de limiter les difficultés d'adaptation de ces personnels à l'évolution des emplois (52).

- En jurisprudence, la Cour de cassation fait référence à la notion de pénibilité ou à celle de travaux pénibles sans véritable ligne directrice. Il n'existe aucune approche globale du concept, la notion étant évoquée selon les requêtes des plaignants. Ainsi, c'est par le biais de plusieurs éléments de la relation professionnelle que les juges peuvent être amenés à évoquer ou recourir à la notion de pénibilité. Globalement, le concept demeure toutefois lié à l'environnement de travail et aux conditions dans lesquelles le travailleur subordonné fournit sa prestation. Ainsi, postérieurement à la réalisation d'un risque professionnel, le médecin du travail peut déclarer un salarié apte à la reprise, tout en limitant les charges et postures pénibles (53). À l'inverse, en cas d'avis médical d'inaptitude, l'employeur doit proposer au salarié inapte un poste de reclassement présentant une pénibilité physique inférieure à celle du poste précédent (54). De même, les circonstances pénibles de travail peuvent être à l'origine d'un accident du travail (55). La pénibilité a pu également être caractérisée lors d'un transfert

(47) Article L. 133-7 CT.

(48) Article R. 711-4 alinéa 2 CT.

(49) Un accord professionnel national, un accord d'entreprise et une convention avec l'État sont nécessaires.

(50) Décret n° 2005-58 du 27 janvier 2005 et arrêté du 28 janvier 2005, JO, 29 janvier 2005, p. 1552; décret n° 2000-105 du 9 février 2000, JO, 10 février, p. 2091; circulaire DGEFP n° 2000-23 du 10 octobre 2000, Liaisons sociales, Législation sociale, D2, n° 8120, 16 novembre 2000, p. 9.

(51) Article R. 322-7-2 CT.

(52) À titre d'exemples: CATS dans l'industrie du papier-carton, Liaisons sociales, Législation sociale, C2, n° 130, 28 septembre 2000; CATS dans les industries des carrières et des matériaux, Liaisons sociales, Législation sociale, C2, n° 139, 21 novembre 2000; CATS dans les bureaux d'études et cabinets d'ingénieurs-conseil, Liaisons sociales, Législation sociale, C2, n° 217, 12 août 2002; CATS pour le personnel au sol du transport aérien, Liaisons sociales, Bref social, n° 13982, 3 octobre 2003.

(53) Soc 22 mai 2002 n° 00-40772 Bousnina c / SA Lassarat Construction.

(54) Soc 21 janvier 2003 n° 00-45716 SA Humeau Bopy.

(55) Soc 25 octobre 2001 n° 00-13166 SA Péchiney c / CPAM. À propos d'une pénibilité liée à l'état de fatigue et aux «fatigues accumulées»: Soc 11 juin 1981, Bull. civ., V, n° 532.

de lieu de travail de Fontainebleau à Melun (56), ce qui augmentait le temps de trajet du personnel : selon l'arrêt de la cour d'appel cassé en l'espèce, les salariés plaignants habitant tous à proximité de l'ancien lieu de travail, « la mutation rendait plus pénibles leurs conditions de travail (57) ». Dans certaines espèces, la Cour de cassation est davantage explicite sur la notion de pénibilité. Ainsi, se référant toujours aux conditions de travail, la Chambre sociale a pu qualifier de travail pénible un labeur exécuté en position debout, rendant obligatoire le port du casque, imposant des manutentions manuelles et nécessitant pour les salariés la prise d'une collation supplémentaire (58).

La pénibilité peut également apparaître dans des contentieux liés à l'égalité de rémunération entre hommes et femmes. En l'espèce, pour justifier des différences de salaire dans l'entreprise, l'employeur arguait que les manutentionnaires masculins procédaient à des travaux de chargement et déchargement, qu'ils portaient des charges lourdes et pouvaient travailler la nuit : leur travail était alors qualifié de pénible. À l'inverse, les manutentionnaires féminines étaient exclusivement affectées au tri des champignons. Pour la Cour de cassation, « le caractère pénible des tâches accomplies » ne pouvait justifier les différences de traitement (59).

Au-delà de l'environnement de travail, la pénibilité est également, en jurisprudence, une caractéristique inhérente à la personne du salarié. Dans un contentieux qui a donné lieu à cassation, la cour d'appel avait relevé que des travaux occasionnels de construction d'une villa pouvaient être qualifiés de pénibles, dès lors qu'ils avaient été effectués par un salarié en arrêt maladie suite à un accident du travail et souffrant d'une lombalgie aiguë (60). En l'espèce, la pénibilité était retenue au regard de la situation individuelle et de l'état de santé d'une personne, dont les aptitudes physiques étaient vraisemblablement réduites.

Dans le même sens, la Loi de modernisation sociale (61) a prévu que les personnes atteintes d'une incapacité inférieure à 80 % peuvent bénéficier d'une carte spéciale portant la mention « station debout pénible ». Dans sa rédaction antérieure à la Loi pour l'égalité des droits et des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées (62), l'article L. 241-3-1 du Code de l'action sociale et des familles précisait à cet égard, que le document

était délivré en raison de « la réduction importante de la capacité et de l'autonomie de déplacement à pied » de l'intéressé. Dorénavant, cette carte d'invalidité permet d'obtenir « une priorité d'accès aux places assises dans les transports en commun et dans les espaces et les files d'attente, ainsi que dans les établissements et les manifestations accueillant du public ». De manière identique, les qualités et aptitudes de l'individu sont donc prises en compte pour apprécier la pénibilité. Il s'agit toujours d'un état relatif.

Il en ressort qu'en droit positif, la pénibilité est liée aux conditions de travail, à la dégradation de la santé des travailleurs qui peut en résulter et donc, à l'espérance de vie des personnes. Même si les implications sont nombreuses, il est fait recours à la notion de pénibilité de façon parcellaire et variée en droit du travail.

Les critères de la notion en droit du travail

En raison de l'utilisation de la notion dans des hypothèses limitées, nous pensons que la pénibilité renvoie à des situations particulières de travail. Ainsi, la pénibilité peut être liée aux conditions concrètes de fourniture de la prestation de travail ou apparaître postérieurement eu égard aux conséquences néfastes qu'une activité professionnelle peut avoir à plus ou moins long terme sur la santé des individus. À ce titre, la pénibilité n'est pas exclusivement liée aux conditions objectives de travail. Le concept se caractérise aussi par un élément subjectif, lié à la situation individuelle de la personne fournissant sa prestation de travail dans un tel environnement.

À l'inverse (63), les travaux dangereux et/ou risqués (64) illustrent une situation instantanée, constituée par un environnement de travail caractérisé par une dangerosité manifeste ou un risque réel. Plus spécifiquement, la pénibilité est également liée à la situation de l'individu qui fournit sa prestation de travail : son état de santé serait, de manière quasi irrémédiable, susceptible d'être altéré. Le travail dangereux et/ou risqué n'entraîne pas nécessairement la réalisation d'un risque professionnel. Cette situation est alors envisagée objectivement en tant que telle. Différemment, le travail pénible entraînerait, à plus ou moins long terme, une dégradation de l'état de santé du salarié. C'est donc de manière subjective, eu égard à la situation de l'intéressé, que

(56) Villes distantes d'une dizaine de kilomètres.

(57) Soc 10 décembre 1984, *Bull. civ.*, V, n° 474.

(58) Soc 14 novembre 2002, *Jurisp. soc.*, 2003, n° 668, p 27.

(59) Soc 12 février 1997, *Bull. civ.*, V, n° 58.

(60) Soc 5 décembre 2000 n° 4734 FS-D *Benedetti C/ Sté Alpes Trophées*.

(61) Loi n° 2002-73 du 17 janvier 2002, préc.

(62) Loi n° 2005-102, *JO*, 12 février 2005, p. 2353.

(63) Même si les notions de travail dangereux et de travail pénible peuvent se rencontrer.

(64) *Supra*.

le droit du travail entendrait la situation pénible. Le travail dangereux et/ou risqué est apprécié concrètement pour ce qu'il est. Le travail pénible impliquerait une appréciation subjective, en tenant compte des incidences du milieu du travail sur la santé de la personne. La distinction de la dangerosité et de la pénibilité apparaîtrait donc dans les effets du travail fourni sur la personne. La pénibilité devrait donc être considérée comme une conséquence des conditions de travail (65) et être appréciée *in concreto*.

Cette observation appelle trois remarques. En premier lieu, la définition de la pénibilité au regard d'un critère subjectif pourrait induire des effets pervers. Il est en effet à craindre que, lors du recrutement, l'employeur tente d'apprécier la réceptivité du candidat à son environnement et aux conditions de travail. Une telle démarche pourrait alors être source de discriminations à l'endroit de personnes. En effet, il serait difficile de ne pas recourir à des critères tels le sexe, l'âge, l'état de santé ou les caractéristiques génétiques ce que l'article L. 122-45 du Code du travail proscrit expressément. En second lieu, le critère subjectif de la pénibilité impliquerait que le médecin du travail soit pleinement associé à la détermination des situations professionnelles considérées comme pénibles. Le praticien est essentiellement compétent dans la surveillance médicale des salariés afin d'éviter toute altération de leur santé (66) et toute usure anticipée (CHAUMETTE, 1981; SAVATIER, 1980). Dans cette mission de surveillance des conditions de travail et de la situation physique des individus, le médecin du travail demeure « le conseiller du chef d'entreprise (67) ». Enfin, s'il est admis qu'il convient de prendre en compte les situations individuelles, la pénibilité et la dégradation de l'état de santé subséquente pourraient s'apprécier au regard du degré d'autonomie de la personne dans la réalisation des actes de la vie courante. De ce point de vue, un critère de la pénibilité pourrait alors être l'incidence des conditions de travail sur l'espérance de vie des individus (STRUILLLOU, art. cit., pp. 954-956). C'est pourquoi le travail pénible est présent dans la problématique des retraites, dès lors que la question est envisagée transversalement et au regard de l'articulation des différents temps de l'existence (HÉAS, 2002).

*

* *

En résumé, la pénibilité serait une situation de travail dans laquelle la santé ou l'intégrité physique ou mentale du travailleur pourrait apparaître altérée à plus ou moins longue échéance. La pénibilité résulterait donc de conditions particulières dans lesquelles la prestation de travail est fournie, de telle sorte qu'une exposition prolongée à ce type d'environnement serait nécessairement préjudiciable à l'état de santé du salarié. En dehors de la réalisation d'un risque professionnel, la pénibilité se caractériserait donc par une sorte d'usure de l'individu, dont l'organisme se dégraderait inévitablement (68). Certes, cette dégradation pourrait résulter de la réalisation d'un accident du travail ou d'une maladie professionnelle. Néanmoins, ce qui caractériserait la pénibilité, c'est que l'état de dégradation physique ou mentale de l'individu qui pourrait en résulter semblerait acquis au regard des conditions particulières de travail, même en l'absence de risque professionnel (69).

En droit du travail, la notion de pénibilité pourrait donc être définie par deux éléments constitutifs. Liée aux contraintes inhérentes à l'activité professionnelle, la pénibilité serait en premier lieu déterminée au regard des conditions et de la nature du travail fourni (élément objectif). Liée à la personne, la pénibilité serait en second lieu caractérisée par les conséquences de l'environnement de travail sur la santé du salarié (élément subjectif) (STRUILLLOU, 2003). Dès lors, la pénibilité résulterait d'une situation de travail difficile et contraignante, causant à celui qui fournit la prestation de travail un dommage. Cette tentative de définition juridique mériterait d'être affinée, notamment quant au critère subjectif qui ne manquerait pas de poser des difficultés pratiques. Elle peut néanmoins constituer une base de réflexion dans la prise en compte de la pénibilité au travail sur le plan juridique.

(65) Cf. BANCE (1978), art. préc., p. 139. À ce titre, par l'intermédiaire de son pouvoir de direction et l'exécution de ses obligations de prévention (article L. 230-2 CT) et de sécurité (article L. 233-1 CT), l'employeur pourrait intervenir pour réduire le caractère pénible de certaines activités.

(66) Article L. 241-2 alinéa 1^{er} CT.

(67) Article R. 241-41 CT.

(68) Concept plus large, la notion de travail décent développé au sein de l'OIT pourrait inclure celle de travail pénible (SOMAVIA, 1999) : il s'agirait d'« travail productif allant de pair avec la protection des droits et permettant d'obtenir un revenu suffisant et de bénéficier d'une protection sociale appropriée. Cette notion implique aussi un volume de travail suffisant dans la mesure où tout un chacun doit avoir pleinement accès à des possibilités d'emploi lucratif ». Sur le travail décent : « Travail décent pour chacun », *Le Monde diplomatique*, septembre 2001, p. II ; RIT, 2003).

(69) Charges lourdes, tâches répétitives, horaires, fatigue, nécessité d'équipements de protection, travail à la chaîne, attention soutenue, travail de nuit, travail posté, etc.

Bibliographie

- BABIN M. (2003), *Le risque professionnel, Étude critique*, Thèse Droit, Nantes.
- BANCE P. (1978), « Recherche sur les concepts juridiques en matière de conditions de travail », *RFAS*, janvier-mars.
- CASTEL R. (1995), *Les métamorphoses de la question sociale*, Fayard.
- CHAUMETTE P. (1981), *Les services médicaux et sociaux du travail. L'essor de l'humain dans l'entreprise*, Thèse Droit, Rennes.
- CORNU G. (2005), *Dictionnaire juridique*, PUF.
- DEJOURS C. (1998), *Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale*, Paris, Seuil.
- DOCUMENTS POUR LE MÉDECIN DU TRAVAIL (2000), « Travail posté et travail de nuit », n° 81, p. 53.
- DROIT OUVRIER (2002), « Harcèlement et discrimination au travail », juin.
- FONDATION EUROPÉENNE POUR L'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE VIE ET DE TRAVAIL (2001), *Troisième enquête européenne sur les conditions de travail 2000*, Luxembourg.
- HÉAS F. (2002), Temps et retraite, *Bulletin social F. Lefebvre*, 06/02, p. 317.
- HÉAS F. (2004), « Risques et entreprise. Les risques saisis par le droit social », Colloque « *Risques naturels et technologiques, Politiques de prévention et indemnisation* », Le Mans, 23 janvier 2004.
- LECLERC D. (2003), Rapport 382 (2002-2003), Sénat, Tome 1, Commissions des affaires sociales, p. 50.
- LECLERC D. (2004), « Pénibilités et retraite : repères pour négocié », *Santé et Travail*, n° 46, numéro spécial.
- LE MONDE DIPLOMATIQUE (2001), *Travail décent pour chacun*, septembre, p. II.
- LE ROUGE L. (2004), *La reconnaissance de la santé mentale en droit du travail*, Thèse, Nantes.
- MAGGI-GERMAIN N. (2003), « Le stress au travail », *RJS*, 3/03, p. 191.
- PAUGAM S. (2000), *Le salarié de la précarité*, Paris, PUF.
- PREMIÈRES INFORMATIONS ET PREMIÈRES SYNTHÈSES (1999), *Travail et charge mentale*, juillet, n° 27-1.
- PREMIÈRES SYNTHÈSES (2003), *Les conditions de travail dans la fonction publique*, octobre, n° 40.1
- PREMIÈRES SYNTHÈSES (2003), *L'exposition aux risques et aux pénibilités du travail. Premiers résultats de l'enquête SUMER 2003*, décembre, n° 52.1.
- REVUE DE L'OFCE (2001), « Les réformes des systèmes de retraite en Europe », juillet, p. 143.
- RIT (2003), « La mesure du travail décent », 2003/2, vol 142, n° spécial.
- SAVATIER J. (1980), « La médecine du travail dans le système de protection de la santé », *Droit social*, n° spécial, p. 9.
- SOMAVIA J. (1999), *Un travail décent*, 87^e session de la Conférence internationale du travail, Genève.
- SSL (2004), *La nouvelle dimension de la santé au travail*, 19 avril, p. 4.
- STRUILLLOU Y. (2003), « Pénibilité et réforme des retraites : rendez-vous manqué ou premier pas ? », *Droit social*, novembre, p. 959.
- STRUILLLOU Y. (2003), *Pénibilité et retraite*, Rapport remis au Conseil d'orientation des retraites, avril, p. 9.
- TRAVAIL ET EMPLOI (2004), *Mal-être au travail*, n° 97.

Le travail des chauffeurs routiers de marchandises

Hélène Desfontaines (*)

Dans le transport routier de marchandises, les préoccupations organisationnelles ont chassé les spécificités d'une culture de métier qui donnait au chauffeur une autonomie dans l'organisation de son travail et faisait reposer sur lui la gestion des contraintes de temps et des nombreux aléas. Le chauffeur routier, d'ouvrier porteur de savoirs, de fonctions commerciales et d'une autonomie opérationnelle, est devenu un agent de véhiculage. Le recentrage sur cette fonction s'est obtenu par la décomposition du procès de transport et par la segmentation corrélative de l'espace géographique. Le choix des itinéraires, des durées et des moments de conduite qui formaient les prérogatives du travail du chauffeur routier, lui échappent désormais. Normalisation, codification et contrôle sont les nouvelles caractéristiques des pratiques des entreprises, où la rationalisation du procès de travail induit un usage différent des espaces de travail. Cette évolution se fait au détriment d'habitudes de sociabilité et d'appropriation du travail, et génère un sentiment de dépersonnalisation de l'espace et une individualisation des relations de travail.

L'organisation productive selon le principe du flux tendu et la réduction du temps de travail des chauffeurs routiers ont incité les transporteurs à rationaliser l'utilisation des espaces afin de rationaliser l'usage du temps. Nous nous appliquons dans cet article à montrer comment le passage d'un système professionnel à un système technique se lit dans l'importante modification de l'usage des espaces de travail et de production des chauffeurs routiers de marchandises. L'espace en tant que dimension de l'organisation est un puissant révélateur du fonctionnement du travail. Ses modes d'utilisation dévoilent les rapports sociaux et les systèmes de production.

Le prisme spatial se révèle d'autant plus pertinent pour analyser le mouvement d'industrialisation du secteur que le transport routier de marchandises s'effectue dans un cadre spatio-temporel particulier. Comme toute activité productive, celle du chauffeur routier se produit dans un espace donné (FISCHER, 1978) tout en échappant aux trois unités – de lieu, de temps et d'action – constitutives d'un des paradigmes fondateurs de la sociologie du travail (TRIPIER, 1994). Le lieu du travail des chauffeurs routiers présente au moins deux caractéristiques.

Il se décline au pluriel : l'activité du chauffeur routier s'exerce dans quatre espaces de travail. L'espace géographique vient le plus spontanément à l'esprit et constitue l'espace principal du travail. La cabine du véhicule est l'espace où s'exerce une

fonction centrale, la conduite, mais elle est aussi espace de repos et de repas. Il y a enfin les espaces de l'entreprise et des entreprises clientes, essentiellement composés des aires de déplacement, de stationnement, des lieux de prise en charge et de traitement administratif de la marchandise. La deuxième caractéristique inhérente aux espaces de travail des chauffeurs routiers réside dans leur non-matérialité. Ils ne se donnent pas immédiatement au regard : hormis la cabine du tracteur et les entreprises dans lesquelles le chauffeur passe un temps minime, rien de concret ne matérialise les espaces de travail, notamment l'espace géographique, vaste, étendu et ouvert.

L'industrialisation du transport routier de marchandises *via* son intégration dans la fonction logistique mérite également analyse pour ses conséquences sur les usages des espaces de travail : assurer la continuité productive a obligé les transporteurs à limiter le plus possible les aléas en dissociant le temps de la marchandise de celui du chauffeur. Car si ce dernier a des obligations de coupure et de repos, la marchandise, elle, n'en a pas et doit même être prise en charge le plus rapidement possible. Cette dissociation s'est faite en divisant un trajet en plusieurs et en affectant un véhicule à plusieurs conducteurs. Ces deux principes organisationnels ont entraîné de nombreuses modifications dans l'organisation des espaces et leurs usages.

* Université catholique de l'ouest – Institut de psychologie et sociologie appliquées (desfontaines.helene@uco.fr). L'auteure remercie Danièle Linhart des remarques et conseils donnés pour cet article.

Malgré une configuration spatiale de travail fort différente, les chauffeurs routiers qui effectuaient des transports irréguliers sur longues distances ont alors connu le même mouvement que les ouvriers de métier devenus ouvrier « tout court » et pour lesquels le passage d'un espace ouvert à un espace fermé s'est traduit, tout au long de l'histoire, par le passage d'une autonomie ouvrière à une situation de travail encadrée et contrôlée. L'histoire du salariat industriel peut se lire comme une succession de « mise en murs ». De la manufacture à la fabrique puis à l'usine, la mise au travail sous le même toit

a participé du double objectif de contrôle et de productivité, le lieu du travail passant d'un « espace [de] compromis » (NOIRIEL, 1983) à un espace « autonome et réglementé » (JORDA, 1999) selon un double axe technique et disciplinaire.

C'est ce processus d'industrialisation que sont en train de vivre les entreprises du secteur des transports routiers de marchandises. La réorganisation des conditions d'acheminement physique du fret a accentué la dimension structurante de l'espace géographique au détriment de sa simple dimension de support.

Encadré 1

Un secteur hétérogène

L'article s'appuie sur des données collectées au cours de notre recherche de thèse (DESFONTAINES, 2002) (1). Le travail de terrain s'est effectué en deux temps : de 1996 à 1999 puis en 2000-2001 soit au total 87 entretiens auxquels s'ajoutent des comptes rendus d'observation réalisés sur les barrages routiers de 1996 et 1997 et en accompagnant à trois reprises des chauffeurs routiers dans l'exercice quotidien de leur métier.

Dans les années 2000, le transport routier de marchandises compte quelque 37 000 entreprises (OBSERVATOIRE SOCIAL DES TRANSPORTS, 2004) effectuant des transports dits de proximité et/ou interurbains. Le secteur se compose essentiellement de petites entreprises : plus de 8 entreprises sur 10 ont jusqu'à 9 salariés tandis que seulement 2% des entreprises du secteur emploie 50 salariés et plus. La présence de petites entreprises est massive dans le transport routier de proximité puisqu'elles représentent 91% du total de celles-ci. Dans le transport interurbain, c'est-à-dire régional et national, celui sur lequel notre recherche a porté, celles-ci ne représentent que 73% du total tandis que 21% occupe entre 10 et 49 salariés et 2% plus de 50 salariés. Cette image d'un secteur atomisé doit néanmoins être corrigée car les statistiques ne laissent pas apparaître l'existence de grands groupes très puissants, d'où l'idée que le secteur est en fait dual. Cette dualité explique la pratique, courante, de la sous-traitance et son lien avec la taille des entreprises. Le taux de sous-traitance est stable depuis 1996, de l'ordre de 14%. La pratique est moins développée dans le transport de proximité (10,6%) que dans le transport interurbain (14,7%) et à l'intérieur de ce dernier, ce sont les entreprises de 50 salariés et plus qui y ont le plus recours (17,9%) contre 11,1% pour celles occupant de 6 à 49 salariés.

Six des neuf entreprises de transport routier interurbain étudiées pour notre recherche ont plus de 50 salariés et les trois autres de 20 à 44. Notre population d'entreprise appartient, au regard des statistiques du secteur, aux grandes entreprises, les moins nombreuses. Cette surreprésentation s'explique par notre objet de recherche qui portait sur la rationalisation du travail des chauffeurs routiers, que seules les plus grandes avaient les moyens de mettre en œuvre.

Les chauffeurs dits grands routiers se trouvent majoritairement dans les entreprises de transport routier interurbain de marchandises. Ils réalisent des transports impliquant de prendre au moins six repos quotidiens hors de leur domicile durant un mois. S'ils ont en commun d'exercer leur métier sur le territoire national ou européen, ce métier diffère selon les produits transportés. Ainsi tracteur un fourgon à température dirigée ne revient pas au même que tracteur une semi-remorque équipée en savoyarde, en rideaux coulissants (*tautliners*) ou encore un plateau, une benne ou une citerne. Les produits transportés n'y sont pas non plus les mêmes : gaz, liquides, pulvérulents pour les citernes – produits métalliques, encombrants, de construction pour les plateaux – alimentaire périssable, vin, plants et fleurs pour le fourgon frigorifique – manufacture, alimentaire non périssable, « tout venant » pour la savoyarde et plus généralement, la *tautliners*. La population des chauffeurs routiers interrogés pour notre recherche est homogène quant au véhicule utilisé (semi-remorque) et aux produits transportés (beaucoup de denrées alimentaires et des produits industriels).

À la diversité des situations de production correspondent des situations de travail différentes et hétérogènes. Les conducteurs effectuant des lignes régulières ont un emploi du temps contraint et connu d'avance. Ils peuvent exercer des tractions diurnes ou nocturnes. Pour les conducteurs effectuant des transports irréguliers, les conditions concrètes de l'enlèvement de la marchandise, de l'acheminement puis de la livraison, rendent difficiles l'anticipation du processus de production. Ce type de transport, plus rarement divisé entre plusieurs conducteurs pour son exécution, est soumis à la nécessité d'optimiser les rotations à l'aller comme au retour. Le travail est composé de plusieurs prises en charge de marchandises : enlèvements et livraisons s'enchaînent et se succèdent. La charge de travail du conducteur est définie par la suite des transports à effectuer dans une journée ou une semaine. Il exerce son travail en dépendance des autres. Notre population de chauffeurs routiers est aussi homogène quant au type de transport réalisé puisque les trois quarts des chauffeurs routiers interrogés effectuaient des transports nationaux irréguliers.

(1) Thèse de 3^e cycle *Chauffeurs routiers : du métier à l'emploi*, réalisée sous la direction de Lucie Tanguy, Paris-X Nanterre, en décembre 2002.

La première partie de l'article présente le système professionnel de travail encore en vigueur durant la première phase de notre enquête (DESFONTAINES, 2002; cf. encadré 1) et les conséquences de celui-ci en terme d'usage des espaces de travail. La deuxième partie envisage les nouvelles pratiques, toujours selon le prisme spatial, inhérentes à la rationalisation productive menée durant la fin des années 1990.

Système professionnel et usages personnalisés des espaces du travail

Comme beaucoup d'entreprises artisanales ou de PME spécialisées dans le transport de lots, cinq transporteurs sur les neuf interrogés assurent régionalement le « fret aller » et recourent à la sous-traitance pour trouver celui de retour. Peu prévu et prévisible en délais, destinations et caractéristiques de la marchandise, ce type de transport dit « à la demande » est assuré par des chauffeurs « grands routiers ». La valorisation du véhicule, généralement sur une semaine, repose sur l'aptitude de l'exploitant à trouver un fret rémunérateur tout en dépendant des capacités d'adaptation du conducteur. Le travail de ce dernier résulte d'une affectation des trafics selon le lieu où il se trouve et l'état de son chargement, mais aussi selon ses capacités d'adaptation pour des tâches variées et des rythmes temporels soutenus.

Jusque dans les années 1990, et donc durant la première phase de notre enquête, « l'empirique était maximisé » (SCHWARTZ, 1988) par l'ajout d'un trajet ou l'imposition de délais très courts. Les conditions de valorisation du travail et du véhicule reposaient ainsi en grande partie sur les qualités physiques d'endurance et sur un certain « sens de la débrouille » des conducteurs, pour gagner du temps, ou ne pas en perdre, pour trouver du fret ou négocier un contrôle sur route avec les forces de l'ordre. L'exploitant déléguait la réussite des conditions d'acheminement de la marchandise sur le routier, sur lequel reposait la faisabilité, la fiabilité et la sécurité du transport. La contrainte organisationnelle était reportée sur l'exécutant (MOTTEZ, 1967) d'où sa nécessaire autonomie.

Une autonomie professionnelle

La dépendance du transporteur vis-à-vis du chauffeur routier a longtemps été d'autant plus impérative qu'à l'éloignement et à un mode d'organisation donné s'ajoute l'exercice d'un métier sur la voie publique et en dépendance « du temps des autres ». L'imprévisibilité est une composante importante du travail de chauffeur routier : circulation routière, conditions météorologiques, état, arrimage de la marchandise, accueil, attente chez le client. Avant l'intégration de ce type de transport

dans les chaînes logistiques et donc une réorganisation des conditions de production, c'est sur le chauffeur qu'ont reposé la continuité du transport et la rentabilité de son temps de travail. Il était, pour reprendre l'expression de P. Hamelin, « un régulateur de tensions ». Le savoir-faire des conducteurs reposait sur leur capacité à gérer les contraintes de temps tout en surmontant les diverses difficultés engendrées par de nombreux aléas. « L'anticipation, la révision et la répétition constante de la chronologie et de la hiérarchie des opérations [étaient] les conditions de la réalisation effective de l'ensemble des rotations » (HAMELIN, 1989). Le transport à proprement parlé des marchandises (véhiculage), le choix des itinéraires, la gestion des divers imprévus, des durées et des moments de conduite relevaient en grande partie des prérogatives des conducteurs.

Ainsi, à l'époque de l'enquête (cf. encadré 2), dans les entreprises interrogées qui pratiquaient le transport à la demande (marché spot), une partie du travail se négociait selon un rapport interindividuel entre le chauffeur et son patron (ou l'exploitant) en fonction des risques encourus en cas de contrôle ou d'accident et d'une estimation des bénéfices réciproques mesurés en temps d'absence et en frais de route pour le chauffeur, en fret transporté pour le transporteur. Les routiers âgés d'une quarantaine d'années et plus ne réagissaient pas en fonction d'une durée de travail lorsque l'exploitant ou le patron leur donnait un chargement supplémentaire à effectuer. Ils discutaient une certaine quantité de travail qu'ils estimaient raisonnable au regard du gain et de l'absence du foyer familial. Pour cette catégorie de chauffeurs, la notion de durée journalière de travail était d'autant moins structurante que le travail s'effectuait sur trois à six jours. De plus, assumer son travail sur de longues journées de travail révélait et procédait d'un véritable savoir de métier. Ainsi que le remarquait l'un d'eux : « Ils savent bien à qui ils donnent le travail. »

« Avec le verglas, la route était déviée pour les poids lourds. J'ai perdu une bonne heure. J'avais rendez-vous à 8 heures, je suis arrivé à 9 heures et j'avais toujours pas dormi, depuis 22 heures. Je me suis arrêté pour la forme, boire un café et puis faire une coupure de trois quarts d'heure pour que ça fasse mieux en cas de contrôle. Et puis j'ai continué parce que j'avais rendez-vous... » (1996, 27 ans d'expérience, transport national irrégulier, entreprise E.)

La mise en œuvre des qualités de débrouille, d'adaptabilité et de résistance, qui fondaient la fierté du métier supposait entre lui et son supérieur une connivence pour travailler en dehors des règles sociales de sécurité. On ne peut comprendre cette attitude si on ne la met pas en regard des gains financiers et sociaux procurés par l'exercice de ce métier jusque dans les années 1990. Être routier permettait d'échapper à d'autres métiers, ouvriers ou agricoles. Il conférait aussi, par les régions et pays traversés, par le revenu occasionné, par les « petits

Principales caractéristiques des entreprises enquêtées

Sur les neuf entreprises analysées :

- six transportent des produits alimentaires et des marchandises manufacturées qui ne demandent pas de manipulations particulières ;
- une s'est spécialisée dans le transport de produits finis intermédiaires ou semi-finis pour l'industrie électronique et automobile ;
- deux ne transportent que des produits alimentaires « sous température dirigée », c'est-à-dire en camion frigorifique.

L'organisation des trafics reste territoriale. Les tractions sont denses dans une région donnée de manière à rentabiliser les voyages aller comme retour. Les zones de trafic correspondent aux flux répertoriés pour l'ensemble des transporteurs des Pays de la Loire (Observatoire régional transport, DRE, Nantes). Les principales liaisons régulières se font entre les Pays de la Loire et la région parisienne, puis la Bretagne. Les zones où l'activité est importante sont ensuite l'intrarégion et le sud-ouest. Une entreprise possède des lignes régulières plus lointaines avec Marseille, Lyon et Clermont-Ferrand. Les autres vont aussi dans ces régions, mais de manière irrégulière.

Tableau 1
Modes d'organisation du transport

	Transport régulier		Circuit	Transport irrégulier
	Navette			« À la demande »
	Avec échange	Sans échange		
A	x	x	x	
B	x		x	x
C	x		x	x
D	x	x	x	x
E			x	x
F		x		x
G	x		x	x
H	x	x		x
I	x	x	x	

Les entreprises A & J spécialisées dans le transport frigorifique de produits alimentaires périssables le font par lignes régulières et plutôt sur des distances relativement courtes. L'une appartient à un groupe qui a maillé d'agences le territoire. Le travail des conducteurs consiste en des ramassages locaux et régionaux et des liaisons entre différentes agences. Quelques-uns font encore des transports nationaux irréguliers, l'essentiel est confié à des entreprises sous-traitantes. L'autre entreprise est indépendante. Elle fait passer ses trafics par un point relais à mi-route entre son département d'implantation et la ville de livraison la plus méridionale. Le travail de ces deux entreprises est organisé en « 2x8 ».

L'entreprise B, intégrée à une logistique productive industrielle fait aussi des transports essentiellement réguliers. Ils consistent en des liaisons entre usines et en des circuits de ramasse auprès des fournisseurs. Ce qu'elle nomme transport « à la demande » s'apparente surtout à des transports aux destinations et aux clients récurrents mais irréguliers.

En dehors de ces trois cas à l'organisation productive simple, les autres entreprises mêlent plusieurs types de transport et des destinations diverses. Quatre des entreprises transportant des produits manufacturés et alimentaires exercent un transport intégré à une logistique distributive : elles effectuent des liaisons régulières avec des plates-formes de distribution appartenant aux grandes et moyennes surfaces. Trois ont une activité logistique complémentaire, surtout de stockage. Le point commun entre les six entreprises est la part importante de trafics peu prévisibles, que ce soit en délais, en destination, en contenu, en poids ou en volume.

Tableau 2
Nombre des salariés et répartition

	Date de début d'enquête	Total salariés	Total chauffeurs	Total sédentaires
A	2000	100	60	40
B	1998	30	20	10
C	1997	99	92	7
D	1996	98	73	25
E	1997	64	51	13
F	2001	103	80	23
G	2001	23	19	4
H	2001	140	130	10
I	2000	44	37	7

profits» que l'éloignement « autorisait » et les divers services rendus à l'entourage avec le véhicule de l'entreprise, un relatif prestige social et un mode de vie proche de celui des classes moyennes. Enfin, dernier intérêt dans l'exercice de ce métier ouvrier, le conducteur bénéficiait dans une large mesure d'une « autonomie opérationnelle » (MONTJARDET, 1985) : le travail donné, à lui de mettre en œuvre les moyens pratiques de son exécution.

« L'empreinte spatiale » du système de travail

Pour le chauffeur « grand routier », l'autonomie exprimée et vécue en temps était signifiante en terme d'espace. Il y avait translation dans l'espace de l'autonomie temporelle.

L'espace géographique

L'usage atypique du temps à des fins productives correspond aussi à un usage personnel et singulier des différents espaces de travail. La dépendance du transporteur à l'égard du chauffeur pour l'exécution du transport se traduisait par une utilisation personnalisée de l'espace géographique de production. Pour les routiers, s'arrêter quand ils veulent revient à s'arrêter où ils veulent. L'usage autonome du temps et de l'espace permettait une vie sociale : « Si ça nous plaisait d'arrêter là où on connaissait du monde, et bien on s'arrêtait là. On se trouvait à plusieurs. [...] Après, on prenait sur nos heures de nuit pour compenser. » Le routier précise bien qu'ils n'avaient « pas d'impératifs », sous-entendu de courts délais de livraison (1).

L'extrait suivant porte sur un voyage fait régulièrement à la fin des années 1970 et reliant une commune vendéenne à une autre de l'ex-Yougoslavie. L'extrait est édifiant parce qu'il condense en quelques lignes des aspects relatés de manière moins directe par de nombreux autres routiers interrogés effectuant des trafics nationaux dans les années 1980 et début 1990.

« – C'est vrai c'était vraiment des bringues. Il y en a qui sont jamais redescendus : le camion, il est tombé de la montagne. C'était ça le problème. C'est vrai que des fois on a conduit, on avait certainement plus de 2 grammes... On s'en est toujours bien sorti, la chance était avec nous. Maintenant c'est fini. Disons qu'on s'en fichait du temps. On s'occupait de rien. C'est-à-dire qu'on allait, on roulait... Quand ça nous plaisait d'arrêter à 10 heures, de faire la bringue jusqu'à 4 heures, on faisait la bringue jusqu'à 4 heures et on repartait à 4 heures et "allez en route". C'était pas comme maintenant. On n'avait pas d'impératif [...]. On prenait notre temps de vivre tranquillement.

– Le patron, il ne disait rien ?

– Non. Il savait qu'on montait avec ce voyage, on revenait avec autre chose, c'est tout ce qu'il voulait. On pouvait pas faire deux tours dans la semaine, donc c'était à nous de nous organiser. Jamais on nous a dit "va plus vite", jamais. Jamais, on nous a dit quelque chose. Celui qui voulait aller plus vite, il allait plus vite, c'était comme il voulait [...]. Mais les heures, on comptait pas nos heures. C'était vraiment la vie des routiers. Tout était mélangé. Si ça nous plaisait d'arrêter là où on connaissait du monde, et bien on s'arrêtait là [...]. Après, on prenait sur nos heures de nuit pour compenser. » (2001, 58 ans, fait désormais des transports irréguliers nationaux, entreprise G.)

L'espace géographique portait la marque individuelle de chaque chauffeur, selon les lieux fréquentés et parcourus. « Chacun faisait à sa façon », selon son rythme et ses envies plus qu'en fonction du client qui n'opérait qu'en dernière instance :

« On faisait cinq-six heures de route, on s'arrêtait, boire un coup ou pas ou on dormait, mais chacun faisait à sa façon. Des fois, on mangeait le soir [...] au moment de la digestion, le sommeil, il venait et on décidait qu'on s'arrête [...] et à quatre heures du matin, il fallait [...]. On repartait parce qu'il fallait arriver chez le client le lendemain matin. » (1996, 26 ans d'expérience, transports irréguliers nationaux, entreprise C.)

Il n'est pas question d'enjoliver le passé. « La vie des routiers » était dure, éprouvante et peu rémunératrice. Les termes de l'échange étaient connus et acceptés : une certaine liberté dans l'exercice quotidien du travail contre des durées très longues de travail et une rémunération horaire très faible. Si la possibilité de telles pratiques sociales durant le travail constituait pour certains l'un des attraits majeurs du métier, elle doit aussi se lire comme le versant compensateur d'un travail éprouvant. Dans le contexte sans précédent des bouleversements des années 1990-2000, l'emploi du terme d'*ambiance* ne résume pas seulement avec nostalgie les rapports sociaux en vigueur, il sert à exprimer ce double rapport au temps et à l'espace.

« On partait le dimanche soir à 22 heures et puis on rentrait le samedi midi. Ben... [on était] toute la semaine partis. On comptait pas, on faisait des journées de 14 heures, c'est sûr, ou 15 heures mais... je sais pas. C'était l'ambiance. Elle était pas la même. » (1996, 26 ans d'expérience, transports irréguliers nationaux, entreprise C.)

« On avait plus d'espace » exprime l'existence d'une réelle marge de manœuvre entre un travail donné et son mode opératoire. L'espace physique entre le chauffeur et le patron, compte tenu aussi des

(1) La description brève de l'actuel système socio-productif confirme implicitement ce lien entre les vécus du temps et de l'espace : « Disons que le travail, il est plus à la journée. Parce que même dans les entreprises, aujourd'hui, c'est... On appelle ça le flux tendu... Et s'il a dix camions et puis ben, s'il en faut 11, ben il met au Minitel et il va trouver [le onzième], qu'autrefois, c'était... c'était plus long... » (1996) 12 ans d'expérience, transports irréguliers nationaux. Entreprise E.

moyens de contrôle à distance, se muait en espace de liberté. Cet espace dont parle le chauffeur est à la fois social, temporel et géographique. Le nombre de clients par voyage était minime, de un à cinq, plus souvent trois. Les trajets étaient aussi plus longs qu'actuellement où les entreprises cherchent autant que possible à réduire les distances et à rendre le plus régulier possible les trafics. Les espaces de travail étaient donc plus étendus, occupant fréquemment une large région ou nécessitant de traverser la France. Les délais plus longs et les clients moins nombreux pour un trajet plus éloigné faisaient que les routiers travaillaient «tranquillement», c'est-à-dire en prenant le temps de s'arrêter quand et où ils le souhaitaient.

L'espace géographique du travail est bien sûr constitué des localisations des clients, mais dans le système professionnel de l'époque, les routes, les itinéraires choisis par le conducteur selon des critères techniques et/ou personnels structuraient fortement celui-ci.

La cabine

Dans les petites et moyennes entreprises, la prépondérance d'un système professionnel de travail sur une organisation rationalisée induisait que chaque chauffeur «possède» son camion (2). La possession en propre du véhicule était donc le versant organisationnel d'une nécessaire autonomie opérationnelle. Il y avait un rapport d'homologie entre la place du chauffeur dans le procès de travail et l'usage du véhicule en tant qu'espace de travail. Le camion était vécu comme étant «son» outil de travail. La cabine et parfois la remorque étaient personnalisées. Cette personnalisation traduisait le type et le degré d'autonomie conférés au conducteur. Elle révèle aussi ce que le conducteur s'accordait au regard de la perception de son rôle dans la production de transport. Les conditions de production autorisaient les conducteurs (3) à garer leur véhicule à domicile durant le week-end, ce qui permettait un appréciable gain de temps pour le départ du lundi matin ou du dimanche soir. Ils étaient nombreux aussi à revenir à l'entreprise le samedi matin vérifier «deux trois points» et laver le véhicule. L'entretien courant (mécanique comme nettoyage) du véhicule leur incombait. De plus, l'état de propreté extérieure et intérieure constituait un signe distinctif et fonctionnait comme un révélateur du sérieux professionnel.

Les surfaces vitrées de la cabine laissaient apparaître divers objets et images, tels les autocollants ou la plaque minéralogique indiquant le sobriquet du chauffeur et/ou son identité de cibiste. La cabine

comportait aussi des fanions, des peluches, des loupottes ou une pin-up sur calendrier. Le degré et le type de décoration du tracteur témoignaient de l'appartenance à un type d'entreprise et du statut du conducteur. Le camion était au centre d'une identité de métier et participait de la hiérarchie interne. Il était un «marqueur» d'identité et de positionnement professionnel. Par ailleurs, la personnalisation de la cabine témoignait de manière performative du sentiment d'emprise de la route, ce lieu sur lequel les routiers passaient la majeure partie de la semaine. À l'aide des signes et de symboles mais aussi par une activité comme la c.-b., les chauffeurs routiers indiquaient leur contrôle de leur principal espace de travail : l'espace routier.

L'appropriation dont la cabine faisait l'objet donne aussi à voir la dynamique de relations entre organisation productive et rapports au travail. La relation qu'il y avait entre absences, longues durées de travail et autonomie opérationnelle requise induisait pour le chauffeur de rendre la cabine confortable afin de mieux supporter des conditions de travail souvent éprouvantes. L'épouse parfois confectionnait rideaux ou «dessus de lit» pour la couchette. L'espace de la cabine était aménagé pour recevoir chaque semaine les affaires personnelles du chauffeur. Glacière, c.-b., téléviseur, nécessaire de toilette et de sommeil permettaient de personnaliser et de s'approprier l'espace. Les règles fonctionnelles d'aménagement étaient établies de manière individuelle et personnelle.

L'entreprise

«*Quand je fais du nord, je passe juste ici faire mon plein. Il y a des semaines où je passe trois heures à l'entreprise (4)*» : pour les grands routiers, l'entreprise était – et demeure – l'endroit le moins fréquenté. En début de semaine, elle est le lieu de prise en charge du véhicule et/ou de la marchandise, éventuellement celui du «plein» et en fin de semaine, le lieu de remise du véhicule. Pour autant, la non-comptabilité des temps de travail pour la rémunération au même titre que l'ingérence du temps social dans le temps productif conféraient à l'entreprise une importante dimension relationnelle. En fin de semaine, par exemple, les chauffeurs, seuls ou avec leur patron, prenaient un verre. C'était l'occasion pour le transporteur d'être au courant, par anecdotes, du déroulement de la semaine tout en consolidant des liens souvent familiers. Le retour à l'entreprise le samedi matin pour déposer le véhicule ou l'entretenir, les quelques «pots» en diverses occasions, le repas de fin d'année conféraient à l'entreprise une dimension collective et

(2) Le rapport au véhicule a aussi été déterminé historiquement par l'état de la technique routière comme des voies de circulation qui engendraient de véritables savoirs de métier.

(3) Comme beaucoup des chauffeurs interrogés par nous ou comme Gilbert dont «le voyage» a été raconté et analysé par P. HAMELIN (1993).

(4) (1997) Entreprise A.

Encadré 3

L'évolution du secteur

Jusqu'en 1986, le secteur des transports routiers de marchandises était réglementé par un décret de 1949 dit de coordination des transports (1). L'accès au marché du fret y était contrôlé par un système de licence et les conditions de prix fixées par une tarification routière obligatoire. L'accès à la profession était relativement libre malgré l'existence de conditions à l'entrée. Même si quelques règles avaient déjà été assouplies, 1986 (2) marque la libéralisation du secteur : les tarifs deviennent libres et les transporteurs ne sont plus soumis au contingentement de leurs capacités de transport. Cette déréglementation a modifié la structuration du secteur entre des entreprises ayant l'accès au fret (par la possession de licences), d'autres exerçant en contrat annuel avec ces premiers transporteurs-affréteurs et des tractionnaires intervenant uniquement comme sous-traitant de la traction.

Ces conditions nouvelles ont entraîné un afflux de transporteurs sur le marché, renforçant une surcapacité structurelle du secteur et entraînant les prix à la baisse (COMMISSARIAT GÉNÉRAL AU PLAN, 1993, 1994). Le recours aux gains de productivité illicites (surcharge, excès de vitesse, non-respect de la réglementation sociale) s'est alors accru.

Ainsi, la fraude persistante et les accidents de la route mais aussi l'émergence de groupes et de regroupements de PME, les nombreux conflits sociaux des années 1990, l'insertion du transport dans les chaînes logistiques ont « imposé » la nécessité d'un autre modèle de développement pour le secteur. Les travaux du COMMISSARIAT GÉNÉRAL DU PLAN (*op. cit.*) sont déclinés en un dispositif juridique multidimensionnel modifiant les règles de fonctionnement du secteur. Fort d'une analyse de ses dysfonctionnements en termes de surcapacités et de rapports de force défavorables aux transporteurs, son volet économique a voulu rééquilibrer les relations chargeurs-transporteurs. Ainsi, outre des mesures visant la sous-traitance, la loi dite de sécurité et de modernisation impose le paiement du transport en fonction du temps passé et l'instauration d'un document de suivi. Elle stipule que toutes informations nécessaires à l'exécution du contrat doivent être écrites.

Son volet social concerne la formation professionnelle et le temps de travail des chauffeurs routiers, et a une incidence directe sur l'objet de l'article. Cet accord concerne les conducteurs amenés à prendre hors de leur domicile au moins six repos journaliers par mois. Pour tenir compte des « spécificités des activités de transport et spécifiquement celles des conducteurs routiers », l'accord instaure les notions de « temps de service » et de repos récupérateur, définit ceux-ci et les modalités de leur décompte et attribution. Il comprend un calendrier de réduction du temps de travail des chauffeurs routiers qui s'apparente plutôt à une création du temps de travail car cette notion n'a jamais eu valeur normative. C'est par l'intégration des temps dits à disposition dans la définition du temps de travail nommé « temps de service » que le temps de travail a pu être réduit et s'ancrer dans une réalité économique et organisationnelle, modifiant du même coup les bases du rapport salarial. Au même titre que le paiement du transport et du travail au temps, la saisie de cette notion de temps de service procédait d'une volonté de restaurer les conditions d'usage de la main-d'œuvre roulante en rendant visible l'intégralité des temps nécessaires à la prestation de transport. Elle avait aussi l'avantage de résoudre la contradiction entre une activité de transport de service, donc d'intensité variable, et le paradigme temporel industriel.

L'instauration d'une rémunération dite au temps s'oppose aux pratiques précédentes de forfaitisation et est issue de douze jours de conflit en novembre 1996. La notion de salaire horaire résulte non de la fixation d'un salaire horaire mais de l'existence d'un salaire minimum pour 200 heures par mois. Associée aux nouvelles formes organisationnelles et à la réduction du temps de travail, la rémunération dite horaire marque la fin d'un temps de travail régi par la tâche.

(1) Cet article ne prend pas en compte les tout derniers changements juridiques : ordonnance n° 2004-1197 du 12 novembre 2004 portant transposition de directives communautaires et modifiant le Code du travail en matière d'aménagement du temps de travail dans le secteur des transports, décret 2005/306 du 31 mars 2005 relatif à la durée du travail dans les entreprises de transport routier de marchandises, loi 2005/810 du 20 juillet 2005 ratifiant l'ordonnance n° 2004-1197.

(2) Décret d'application de la loi d'orientation des transports intérieurs du 14 mars 1986.

affective. La logique était celle d'une communauté de métier où les moments passés ensemble servaient aussi de support à la production.

Enfin, l'espace de l'entreprise était ouvert : son organisation spatiale peu spécialisée reflétait la faible division du travail. L'occupation des différents espaces, la circulation à l'intérieur de ceux-ci correspondaient aux faibles divisions fonctionnelles et hiérarchiques du transport routier de marchandises. Avant la création du temps de travail comme principe protecteur et organisateur (*cf.* DESFONTAINES,

2002), il y avait peu de personnels de quais, les chauffeurs chargeaient alors leurs marchandises. La fonction encadrement était peu développée. Sur les neuf entreprises étudiées, cinq disposaient d'un ou de deux exploitants pour la gestion du fret et l'organisation du travail, le patron s'occupant de la fonction commerciale et parfois de l'organisation des tournées « aller » (les moins problématiques). Les lieux peu séparés fonctionnellement comme la pluralité des tâches du routier induisaient alors de nombreuses occasions d'échange.

L La modification des espaces de travail, support et témoin de la rationalisation

« C'était un laisser-aller organisé [...] on disait "tu livres à 10h" et on livrait à 14h. Maintenant tout est cadré de A à Z. En les forçant à respecter la loi, ils nous demandent d'être très ponctuels. C'est la contrepartie. » (2000, 60 ans, transports irréguliers nationaux, entreprise I.)

Ce chauffeur met l'accent sur les conséquences d'ordre temporel des changements organisationnels en se référant à deux événements ayant partie liée : l'intégration du transport routier de marchandises dans les chaînes logistiques et les conflits sociaux des années 1990 (DEFONTAINES, 2005) (cf. encadré 3). Réduire leur temps de travail et rémunérer celui-ci « au temps » a supposé de rationaliser l'organisation productive. Il y a de plus un lien direct entre les rôles productif et économique de la circulation des biens et la rationalisation du travail des chauffeurs routiers. À une certaine maîtrise du transport par les chauffeurs correspondait celle d'au moins deux espaces, l'espace géographique et celui de la cabine. Leurs usages personnalisés ont perduré jusqu'à ce que l'organisation des conditions de production ne dépende plus presque exclusivement du chauffeur routier, mais relève d'un service spécialisé pour satisfaire aux exigences de délais et de fiabilité.

L'espace géographique

L'espace géographique a été aménagé pour satisfaire au double impératif d'efficacité et de contrôle. C'est la première similitude avec les principes industriels d'organisation du travail et de son espace. Mais dans le transport routier de marchandises, la mise en œuvre organisationnelle du double principe d'efficacité et de contrôle s'est faite en découpant l'espace géographique en plusieurs aires de circulation.

Segmenter le trajet d'une marchandise en plusieurs étapes revient à organiser l'espace en réseau, avec ses axes, ses nœuds, ses points de rencontre et d'arrêt. Certains lieux sont des balises officielles et obligatoires : ce sont les endroits où deux conducteurs échangent leur remorque ou encore, les restaurants situés sur les autoroutes et à une distance adéquate pour la réalisation du transport dans le respect des temps de travail. Le morcellement des trajets *via* la technique des navettes ou des relais a donc nécessité de mailler le territoire de points de rencontre et d'échange. À l'instar du quadrillage (FOUCAULT, 1979), son homologue d'usine, le maillage a rendu fluide l'espace géographique en laissant moins de prises aux temporalités personnelles du chauffeur. L'espace est découpé en unités temporelles : les portions d'espaces à parcourir se calquent sur les durées autorisées de conduite et/ou de travail. Chaque destination a été prévue et organisée pour être couverte en un temps qui respecte la réglementation européenne.

L'organisation du transport par morcellement des distances a transformé l'espace géographique en un lieu de travail. L'espace géographique du travail des routiers est ainsi devenu lieu de travail car il sert la circulation de la marchandise à l'exclusion de toutes autres activités non comprises dans le processus productif ou induites par celui-ci. Il n'est plus toléré de s'arrêter ou de dévier sa route pour convenances personnelles. Parce qu'ils structurent le processus productif, les espaces portent de moins en moins la marque singulière et personnelle du chauffeur. Les usages de l'espace géographique sont normalisés par l'imposition d'itinéraires choisis par les organisateurs (exploitants). Ces itinéraires délimitent l'espace utile, producteur de valeur. Délimitant, ils assignent et fixent les chauffeurs routiers à certaines voies de circulation. L'obligation est de plus en plus forte d'emprunter les autoroutes, plus rapides et plus sûres quant au temps de route et à la sécurité.

Dans l'extrait suivant (un conducteur évoque une discussion avec son supérieur suite à l'emprunt d'une route nationale plutôt que l'autoroute), l'argument invoqué – l'économie d'argent pour l'entreprise – par le conducteur apparaît finalement secondaire au regard de l'intérêt du travail de conduite dans un environnement changeant :

« Toujours serré, à regarder les disques et "comment ça se fait que t'es passé par-là ? Cette route-là est plus courte, il faudrait passer par là". [Il précise la raison de ses propos.] Je revenais de Niort. Mon chef, un jour me demande : "Comment ça se fait que t'es passé par la nationale ?" Ben, que je lui réponds, tout simplement, je suis passé par la nationale parce que j'avais des emballages vides au retour et que j'ai économisé de l'autoroute. J'ai passé un quart d'heure de plus par la nationale. On m'a reproché d'avoir passé un quart d'heure de plus par la nationale mais seulement, j'ai économisé 120 ou 130 francs d'autoroute [...]. Et moi je continue toujours à passer par la nationale dans la mesure du possible. [...] Pour briser la monotonie. Parce que les autoroutes, on s'endort. La nationale, il y a toujours à être vigilant à droite, à gauche, à changer de vitesse parce que malgré tout, il y a des stops, des feux, des villages à traverser donc on lève le pied, on ralentit donc il y a toujours une vigilance, une attention qu'il y a pas sur l'autoroute. [...] L'autoroute, c'est la routine. » (2000, 18 ans d'expérience, transport polyvalent national, entreprise A.)

Si l'extrait témoigne du conflit de rationalité entre un organisateur et l'exécutant, il révèle aussi un certain sentiment de dépersonnalisation. Pour reprendre la métaphore de W. GROSSIN (1979) à propos du temps industriel, l'espace est devenu « extérieur » aux chauffeurs. Il ne leur appartient plus, ils n'en ont plus l'entière maîtrise, seulement un usage codifié et rigidifié. L'extrait suivant atteste la relation entre un temps de travail compté, réduit et rémunéré « à l'heure » et une pratique rationalisée de l'espace géographique :

« On a une liberté surveillée. C'est vrai que sur la route, on n'a pas le patron sur le dos comme dans un bureau par exemple. Mais il faut bien savoir qu'il faut

être à telle heure à tel endroit, qu'on a tant de temps pour charger et qu'on doit être revenu à telle heure. On est libre mais il faut toujours garder en tête les horaires à faire. » (2000, 35 ans d'expérience, transport régional régulier, entreprise A.)

La codification des usages sert la fonctionnalité technique des voies de circulation et des lieux d'arrêt. De moins en moins, le chauffeur décide du lieu où s'arrêter. Il lui est imposé par les impératifs du flux circulatoire associés aux impératifs réglementaires.

«Maintenant, c'est de tel endroit à tel endroit. Maintenant, sur le micro, ils nous sortent la route et : "tu passeras par là". Ce n'est plus le chauffeur qui a le dernier mot. Disons qu'on est maintenant complètement dirigé et on [n']a plus qu'à s'écraser quoi, c'est comme ça. C'est vrai qu'on a perdu cette liberté qui à l'époque, nous satisfaisait complètement. Il a fallu s'adapter, c'était dur. [...] Maintenant, on est complètement piloté par la direction.» (2000, 35 ans d'expérience, transport régional régulier, entreprise A.)

Plus question de fabriquer son itinéraire ou de se détourner de celui fixé par les agents d'exploitation : les espaces parcourus doivent être réduits à leur minimum utile. Même s'il se donne moins immédiatement à voir du fait de sa relative immatérialité, l'espace géographique a donc subi des transformations «internes» similaires à celles qu'a connues l'espace du travail ouvrier posté. «L'espace est assorti à l'organisation du travail», selon la judicieuse formule de C. JAEGER (1995) à propos de l'usine où l'espace n'a plus été découpé selon une logique de métier, mais selon «l'ordre techniquement déterminé du montage des pièces qui formeront le produit fini» (*op. cit.*, p. 25).

Le territoire, support du déplacement physique de la marchandise, est lui aussi structuré par un respect plus généralisé des obligations européennes de coupure et de repos. L'attention plus soutenue aux obligations réglementaires a modifié considérablement les pratiques quotidiennes. Ainsi, le conducteur ayant atteint la durée journalière de conduite est dans l'obligation de s'arrêter et de prendre un repos de onze heures (5). Les lieux de repos et de repas sont déterminés par la double injonction de respecter les délais économiques et la durée de conduite. «Aller au bout de ses heures» signifie que pour faire son travail, le chauffeur routier doit utiliser rationnellement le temps journalier de conduite alloué par le règlement européen. Il est dans l'obligation de choisir un lieu d'arrêt permettant de réaliser le transport prévu pour le lendemain. Ce sont les impératifs d'heures (du client et de la loi) qui décident du lieu où s'arrêter et non plus une

certaine association entre des raisons personnelles et productives. L'extrait d'entretien suivant donne un exemple concret de ce nouvel usage de l'espace.

Le respect, désormais plus contraignant, des obligations de coupure peut induire un arrêt en bordure de route. Rideaux tirés, moteur arrêté, la cabine se transforme en lieu de repos. Le chauffeur a moins la possibilité de choisir le moment et le lieu d'arrêt. S'il respecte à la lettre la règle européenne, l'espace qu'il est en train de parcourir se transforme en un lieu de repos selon l'atteinte ou non des durées de travail et/ou de conduite. L'imposition d'un usage codifié et contraignant de l'espace engendre une fatigue nerveuse ignorée semble-t-il jusque-là. Dans le court extrait suivant, celle-ci est euphémisée par un jeu théâtral :

«Et puis des fois, on est en train de regarder notre montre [et de se dire] : "oh lala, il faut que je m'arrête. [Il me reste] dix minutes [et] pas de parking! Oh lala". C'est dingue ce truc! "Oh lala, le péage là-bas, il y a les flics, c'est pas vrai!"» (1996, 27 ans d'expérience, transport irrégulier national, entreprise E.)

Le respect des temps recouvre de tels enjeux pécuniaires que les trajets des conducteurs sont parfois contrôlés attentivement. Deux outils permettent d'opérer le contrôle hiérarchique d'un espace impossible à circonscrire matériellement. Les moyens de communication mobile (RAY, 1992) comme le téléphone embarqué ou le GPS (6) viennent immédiatement à l'esprit. Cependant, l'outil le plus employé désormais (7) est le disque du chronotachygraphe. Le contrôle du temps et celui des mouvements ayant partie liée, la lecture du disque – qui donne au transporteur les pertes de vitesse et les accélérations du véhicule – permettent à celui-ci de déduire le lieu fréquenté par le conducteur. Le contrôle *a posteriori* du temps de travail et l'organisation presque minutée des navettes ou des circuits, tendent à rendre disciplinaire l'espace de travail des conducteurs. À quoi s'ajoute le regard hiérarchique à distance. Le conducteur devenu «télédisponible» (RAY, 1992) est «télécontrôlable». Distance n'est plus synonyme que d'indépendance relative ; le contrôle s'est rapproché. Dans la configuration productive en vigueur, l'espace et l'éloignement n'autorisent plus guère d'autonomie. À titre d'exemple, en 2001 (8), un transporteur vociférait contre l'un de ses conducteurs qui s'arrête systématiquement un quart d'heure et toujours au même endroit pour prendre son café alors que «le dépôt est à vingt minutes après». Ce patron souhaite que celui-ci «file directement au dépôt et voit ce qui se passe là-bas». Le conducteur en question, âgé de 55 ans au moment de l'entretien, n'arrive pas à comprendre

(5) ... ou de neuf heures par dérogation.

(6) *Global positioning system*, version routière de la balise argos qui permet à l'employeur de déterminer la position exacte du véhicule à 16 mètres près.

(7) Obligatoire dès 1970 mais non utilisé ou utilisé avec des nombreuses et fréquentes fraudes. Règlement européen n° 1463/70 abrogé par le règlement n° 3821/85 modifié par le règlement n° 2135/98 relatif à l'appareil de contrôle électronique.

(8) Entreprise G.

pourquoi son patron lui reproche de s'être arrêté prendre son café : deux rationalités productives s'affrontent. Ce conducteur résiste à la rationalisation qui limite l'autonomie. Il n'arrive pas à comprendre les nouveaux « principes de travail » et continue de considérer que le travail doit se faire quand il se présente : « quand il faut en mettre un coup, on en met un coup et puis c'est bon ».

La culture du travail de cette catégorie de chauffeurs associe très étroitement travail et sociabilité. Le travail ne doit pas seulement être la peine et la servitude. Pourtant, les conducteurs ne peuvent plus non plus détourner leur route pour déjeuner en famille ou ailleurs. Si tel est le cas, le rappel à l'ordre ne tarde pas pour le salarié récalcitrant. Ainsi, la lettre suivante adressée à un conducteur (9) :

« Monsieur,

L'étude de votre disque nous a permis de déceler un arrêt non prévu sur votre ordre de route.

Lors de votre entretien avec Monsieur X, vous avez reconnu vous être arrêté pour des raisons personnelles.

Vous aviez déjà été reçu pour le même motif et averti que cela constituait une faute.

En conséquence, ces faits nous amènent à vous notifier un avertissement qui sera versé à votre dossier personnel.

Nous espérons vivement que cet écrit participera à un ressaisissement de votre part afin que ces faits ne se reproduisent pas.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de nos salutations distinguées. »

Le conducteur en question fait partie des trois derniers chauffeurs effectuant les transports irréguliers (sur un total de 60 « ouvriers roulants ») de l'entreprise. Il a été rencontré six mois après la réception de la lettre notifiant l'avertissement et ne sait pas que nous sommes au courant de son avertissement. Reconnaisant les faits mais désapprouvant la légitimité d'un tel reproche, ce conducteur note – depuis qu'il s'est « fait attraper par la boîte pour des petits détours » – tout ce qu'il fait sur un carnet personnel. Il oppose au fait – le détour – qu'il reconnaît, la durée qu'il estime minime. Car il persiste dans la volonté d'échapper à l'emprise du contrôle et de la disponibilité, persuadé que « de toute façon, on ne pourra jamais tout contrôler ». Bien qu'il débranche son téléphone lorsqu'il se repose, ce conducteur continue d'affirmer une liberté au travail : « La coupure, je peux la faire n'importe où à partir du moment où je respecte les temps de conduite. » Son immédiate conclusion laisse pourtant entrevoir une autre réalité : « À nous de nous arrêter en temps et en heure pour faire nos coupures. »

La cabine

La cabine comme espace destiné à la conduite connaît, elle aussi, des changements. La recherche de

continuité productive implique de séparer le temps du chauffeur de celui de la marchandise et donc de séparer le conducteur de son outil de production et de travail, le camion. Favoriser le flux suppose de rendre souple l'usage du tracteur, lequel est maintenant partagé entre plusieurs conducteurs en fonction du travail à faire et des repos de chacun. Le partage permet de plus, d'élargir les temps productifs. En cela, il est une caractéristique forte de l'industrialisation d'une activité. Le camion fonctionne désormais dans un temps autonome et continu par rapport à celui du conducteur. La dissociation du conducteur et du tracteur permet à la marchandise de poursuivre sa route indépendamment des obligations de repos du conducteur. À l'exception d'une entreprise qui maintient l'affectation en propre du camion parce que le transporteur « ne veu[t] pas que [s]es chauffeurs deviennent des O.S. de la route », c'est ce qui se passe dans toutes celles que nous avons analysées. Étant l'un des outils d'une standardisation du transport, il doit être le plus neutre et anonyme possible. C'est pourquoi, l'espace de la cabine, jusqu'alors fortement privatisé, ne doit plus donner lieu à marquage identitaire et appropriation personnelle. Les effets personnels et objets de confort investissent le lieu au fur et à mesure des besoins mais ne restent plus en place.

L'entreprise

Dernier espace par sa fréquentation, l'entreprise sera aussi notre dernier espace analysé. L'intrication des temps sociaux dans les temps professionnels trouvait une correspondance dans l'occupation de l'espace : tel véhicule étant laissé par exemple, sur un quai plutôt que d'être garé, tel conducteur laissant le camion moteur allumé au milieu de la cour le temps de prendre ses ordres de transport au bureau. Si toutes ont modifié leur organisation du transport et du travail, quelques-unes seulement ont conforté cette réorganisation par un réaménagement de l'occupation des espaces et de la circulation. Les organisateurs ont cherché à effacer l'inscription au sol de ces pratiques professionnelles pour en imposer d'autres, précises, rationnelles et ordonnées. Les agencements les plus courants concernent les abords de l'entreprise, les lieux de prise en charge de la marchandise, les aires de déplacement et les parkings. Les réaménagements des espaces extérieurs imposent l'ordre et la rigueur, celle-là même que les conducteurs doivent appliquer dans la gestion de leurs temps de travail. Autour de l'entreprise, pas de confusions ni d'encombres. Chaque véhicule entrant ou sortant doit désormais emprunter un itinéraire précis et se garer de façon identique aux autres à un endroit assigné. À l'économie du temps correspond bien l'économie des mouvements. L'utilisation sans gaspillage de temps et d'espace des aires dédiés aux véhicules participe

(9) (2000) Entreprise A.

de l'efficacité générale de l'entreprise. Les réaménagements des espaces impulsent et participent des changements culturels initiés à propos du temps de travail (DESFONTAINES, 2005). Ils sont un élément supplémentaire dans l'entreprise générale de rationalisation productive. L'extrait qui suit convainc particulièrement du rapport entre « le travail comme économie du temps » (ALALUF, 1986) et l'utilisation des différents espaces. La distribution sans perte de temps des différentes tâches se traduit par une utilisation raisonnée de l'espace. Le rythme, haché et précis, d'élocution traduit le découpage des tâches :

« Le gars il arrive avec son camion, c'est pas aller discuter avec untel, c'est pas "ouais moi, j'ai fait ci, j'ai fait ça aujourd'hui", c'est: "j'arrive, je fais mon plein et je mets mon camion sur la piste de lavage, je lave mon camion, je l'enlève, je le gare, après je m'en vais discuter. Parce que derrière, ça s'accumule les camions, les gars ils attendent". » (1999, 6 ans d'expérience, transport irrégulier national, entreprise E.)

La fonctionnalité de l'espace interne de l'entreprise tend aussi à être plus rigoureuse: à tel lieu correspond telle activité définie préalablement. La division fonctionnelle du travail, notamment le report des fonctions de manutention sur un personnel spécialisé et le rôle stratégique conféré à la recherche et à l'organisation du fret, ont imposé une place à chacune des catégories de salarié. L'espace interne de l'entreprise s'est alors plus précisément « fait séparateur des fonctions, des tâches et des individus » (FISCHER, *op. cit.*, p. 21). Comme pour signifier la place des chauffeurs routiers dans la nouvelle organisation du travail, leur espace de repos, situé auparavant plutôt à l'intérieur du bâtiment recevant les marchandises, a été transféré à proximité des espaces dédiés aux tâches administratives et est ainsi devenu commun à l'ensemble du personnel de l'entreprise (10), sédentaires et roulants. Une autre (11) n'a pas modifié l'agencement interne, mais a signifié très explicitement à quelles fonctions n'était pas destiné le « local chauffeur » par l'enlèvement du réfrigérateur (12) et par une note interne stipulant que « pour boire et discuter, c'est dans le café en face que ça se passe et après le travail... ».

Au recentrage de la fonction d'agent de la circulation physique des marchandises a correspondu une restriction des lieux fréquentés. Dans les entreprises ayant le plus rationalisé la production, l'espace du traitement du fret (exploitation) est éloigné des quais ou des parkings et forme un lieu clos et à part. Dans l'une d'entre elles (13), les conducteurs prennent leurs ordres de travail dans une petite pièce pourvue à cet effet; l'espace exploitation est ailleurs. Une telle séparation suppose, pour discuter, négocier, demander un renseignement, de passer la porte, de

franchir le seuil séparant les sédentaires des roulants. Il devient difficile alors d'avoir des conversations privées ou de négocier un arrangement. Les relations tendent à devenir juste utilitaires.

Dans le même ordre d'idée, un autre chauffeur évoque les relations avec le personnel des entreprises clientes :

« – C[e n] 'est plus les mêmes gens, d'ailleurs. Avant, c'était sympathique, amical. Maintenant que toutes les boîtes ont grossi, faut passer par les bureaux. Avant, on arrivait (souvent dans les mêmes boîtes): "Tiens salut Machin, salut". Ça se passait super bien! Que maintenant... Faut qu'on arrive, faut garer le camion à tel endroit, c'est pas là [mais là et pas ailleurs]. Je sais qu'il faut bien aussi se plier mais nous, on voyait pas notre métier comme ça.

– Vous le voyiez comment ?

– Libre!

[...]

Des fois, on n'a même pas le droit de monter sur les quais. On met notre camion là, à quai et il faut attendre dans notre cabine. » (1996, 27 ans d'expérience transport irrégulier national, entreprise E.)

*

* *

Les transporteurs, face à l'impératif de réduction du coût du transport et de réactivité, ont modifié leurs manières de travailler. Les nombreux changements qui en résultent à partir des années 1990 se donnent à voir dans un même mouvement: le transfert de la maîtrise opérationnelle du travail par les chauffeurs vers la maîtrise organisationnelle des exploitants. L'entreprise est devenue le centre à partir duquel s'organise l'efficacité des conditions matérielles d'acheminement des marchandises. C'est pourquoi l'espace géographique n'est plus seulement le vecteur du déplacement physique d'une marchandise mais un des facteurs structurant l'organisation du travail. L'industrialisation de la production de transport routier de marchandises se traduit dès lors pour les chauffeurs routiers, par le passage d'un usage personnalisé de l'espace géographique à un usage normé et prescrit. La cabine, elle, tend à n'être plus qu'un outil de production. L'appropriation de l'outil de travail qui caractérisait le rapport entretenu entre le chauffeur et son camion tend à disparaître avec la fin de l'affectation en propre. La cabine du tracteur est devenue un espace dépersonnalisé d'un travail spécifique: la conduite. L'espace de l'entreprise enfin, a été réaménagé à des fins d'économie circulaire et d'efficacité productive. Division, spécialisation, assignation et contrôle caractérisent désormais les trois espaces de travail d'une catégorie professionnelle qui emprunte du coup, un peu plus encore à la condition salariale.

(10) Entreprises B et F.

(11) Entreprise D.

(12) Pour restreindre les risques d'alcoolémie et dans le cadre d'une reprise en main énergétique des temps de travail.

(13) Entreprise J

Bibliographie

- AGHULON C., TROGER V., GRESSEL R. (1997), *La filière transport et logistique: la diversification en question*, Rapport pour le secrétariat des CPC.
- ALALUF M. (1986), *Le temps du labeur. Formation, emploi et qualification en sociologie du travail*, Éditions de l'université de Bruxelles, pp. 21-40.
- AMAR M. (1998), «Les chauffeurs routiers: emploi, conditions de travail, mobilité. 1990-1997» *Premières informations et premières synthèses*, Dares, n° 30.1, pp. 1-6.
- ARTOUS A. (2001), *Le transport de lot, une activité en pleine mutation*, Les études du SES, DAEI, mars.
- ARTOUS. A., SALINI P. (1997), *Comprendre l'industrialisation du transport routier*, Ed. Liaisons.
- AZAÏS Ch., CORSANI A. (1998), «Travail, territoire et post-fordisme», *Espace et société*, n° 92-93, pp. 43-66.
- BERBARDET M. (1995), «Réflexion sur l'évaluation de la qualité de service dans les transports de marchandises», *Les cahiers scientifiques du transport*, n° 11-12, pp. 87-101.
- BERNARDET M. (1997), *Le transport routier de marchandise. Fonctionnement et dysfonctionnements*, Economica.
- BERNOUX Ph. (1986), «La résistance ouvrière à la rationalisation: la réappropriation du travail», *Sociologie du travail*, n° 2, pp. 76-90.
- BESSION P., SAVY M., VALEYRE A., VELTZ P. (1988), *Gestion de production et transports, vers une nouvelle économie de la circulation*, Paradigme Caen.
- BIGUS O.E. (1972), «The milkman and his customer: a cultivated relationship», *Urban life and culture*, vol. 1, n° 2, pp. 131-165.
- BOLTANSKI L. (1975), «L'encombrement et la maîtrise des "biens sans maîtres"», *ARSS*, n° 2.
- BRUGGETER R. (1993), «L'organisation de la logistique industrielle et ses impacts sur le transport», *Recherche Transports Sécurité*, n° 38/39, pp. 121-127.
- CARRÉ S. (1999), «Un exemple de pluralisme juridique: l'accord "grands routiers" du 23 novembre 1994», *Revue juridique de l'Ouest*.
- CARRÉ S. (2000), «L'état du droit dans le transport routier de marchandises: une réglementation en trompe-l'œil», *Droit et société*, n° 46, pp. 597-614.
- CARILLON J.-P. (1986), *Le juste-à-temps dans la gestion des flux industriels*, Ed. hommes et techniques, Paris.
- CASELLA Ph., TRIPIER P. (1985), «Contraintes et ressources de la culture du métier», *Économie rurale*, n° 169, sept.-oct., pp. 31-33.
- COLIN J. (1982), «Exigences logistiques des chargeurs et constitution de chaînes-transport: le cas du fret intérieur de biens de grande consommation», *Travailleurs du transport et changements technologiques. Résultats de recherche en sciences humaines*, Actes du colloque, pp. 81-95.
- COLIN J. (1982), «Exigences logistiques des chargeurs et constitution de chaînes-transport: le cas du fret intérieur de biens de grande consommation», *Travailleurs du transport et changements technologiques. Résultats de recherche en sciences humaines*, Actes du colloque, juin, pp. 81-95.
- COLIN J. (1989), «Du conteneur à la logistique. Vers une dissolution des modes de transport?», *Cultures techniques*, n° 19, pp. 216-224.
- COLIN J., FIORE Cl. (1986), *La logistique, clé de l'introduction du temps réel dans la production*, Paradigme, Caen.
- CLOT Y., ROCHEX J.-Y., SCHWARTZ Y., *Les caprices du flux. Les mutations technologiques du point de vue de ceux qui les vivent*, éd. Matrice, coll. Points d'appui pour la recherche, 1990, Paris.
- COMMISSARIAT GÉNÉRAL AU PLAN (1993), *La situation économique et sociale du transport routier de marchandises*, Rapport du groupe présidé par Georges Dobias, directeur de l'INRETS, janvier.
- COMMISSARIAT GÉNÉRAL AU PLAN (1994), *Contrat de progrès pour le transport routier de marchandises*, Rapport du groupe présidé par Georges Dobias, directeur de l'INRETS, mars.
- DEBOUZY M. (1979), «Aspects du temps industriel aux États-Unis au début du XIX^e siècle», *Cahiers internationaux de sociologie*, vol. LXVII, pp. 197-220.
- DEFONTAINES H. (2002), *Chauffeurs routiers: du métier à l'emploi*, thèse de 3^e cycle, Paris X-Nanterre.
- DEFONTAINES H. (2005), «Apprentissage des normes temporelles du travail salarié, Un nouveau défi pour les chauffeurs routiers», *Le temps nous est compté*, D. Linhart. A. Moutet. (eds), La Découverte, Paris.
- DORAY B. (1981), *Le taylorisme, une folie rationnelle ?*, Dunod.
- EVETTE Th., LAUTIER F. (1994), *De l'atelier au territoire. Le travail en quête d'espaces*, L'Harmattan.
- FISCHER G.-N. (1978), «L'espace comme nouvelle lecture du travail», *Sociologie du travail*, n° 4, pp. 397-422.
- FISCHER G.-N. (1983), *Le travail et son espace*, Paris, Dunod.
- FISCHER G.-N. (1996), «Les espaces de travail. Enjeux humains», *Sciences humaines*, n° 67, décembre 1996, 36-39.

- FISCHER G.-N. (1998), «Espace de travail et appropriation», *Traité de sociologie du travail*, eds. De Coster, pp. 453-474.
- FOUCAULT M. (1979), *Surveiller et punir. Naissance de la prison*, NRF, pp. 137-172.
- FOUQUET J.-P. (1999), «Configurations spatiales et hiérarchisation professionnelle : le cas des conducteurs de poids lourds», *Journal des anthropologues*, 77/78, pp. 241-256.
- FRIDENSON P. (1997), *Industrialisation et sociétés 1880-1970*, Les éditions de l'atelier.
- GAUDEMAR de J.-P. (1982), *L'ordre et la production. Naissance et forme de la discipline d'usine*, Dunod.
- GERMAIN CL., NIERAT Cl. (1989), *Traction routière en longue distance : les navettes, une organisation particulière*, Rapport Inrets n° 91.
- GROSSIN W. (1979), «Les sociétés industrielles et le temps programmé», *RFAS*, 1/1979, pp. 49-61.
- HAMELIN P. (1989), «Le monde des routiers, histoire et images d'un "groupe professionnel" composite», *Culture technique*, n° spécial Transports, 250-259, p. 254.
- HAMELIN P. (1992), «Les enquêtes sur les conducteurs de poids lourds», in *Selected readings in transport survey methodology*, E.S. AMPT, Richardson A.J. Meyburg A.H. Eucalyptus Press, Melbourne, Australie.
- HAMELIN P. (1993), «Ils roulent pour tous», in *Les routiers, des hommes sans importance ?*, J.-B. Pouy, P. Hamelin, B. Lefèvre, Syros, 1993, p. 138.
- HAMON-CHOLET S., LERENARD A. (2001), «La logistique : un domaine en expansion», *Premières Synthèses*, Dares, n° 02.1. 1-8.
- HANAPPE P. (1986), «Plates-formes de fret, centres de logistique, ports secs...», *Recherche transports sécurité*, décembre, pp. 21-26.
- HAUTDIDIER M., RAMACKERS P. (1995), «La durée du travail est-elle encore contrôlable ? Réflexion sur une évolution à partir de l'exemple des transports routiers», *Droit social*, n° 4, avril, pp. 333-343.
- JAEGER C. (1995), «La gestion des espaces de travail. De la coopération contractuelle à la coopération réformatrice», *Réseaux*, n° 69, pp. 9-45.
- JORDA H. (1999), *Travail et discipline. De la manufacture à l'entreprise intelligente*, L'Harmattan.
- LAHY B. (1937), «Les conducteurs de poids lourds. Analyse du métier, étude de la fatigue et organisation du travail», *Le travail humain*, pp. 35-54.
- LEFÈVRE B. (1996), «Espaces professionnels et flux tendus», *Actes de la recherche en sciences sociales*.
- LEFÈVRE B. (1996), «La ritualisation des comportements routiers», *Ethnologie française*, XXVI, 317-328.
- MC KINLAY A. (1997), «Maîtres ou employeurs ? Travail et rapports d'autorité dans la construction navale : l'exemple des chantiers de la Clyde», in *Industrialisation et société. 1880-1970*, P. Fridenson (dir), Les éditions de l'atelier, pp. 223-242.
- MAIROT Ph. (1989), «Les usines-pensionnats au XIX^e siècle dans le Dauphiné : culture et religion d'entreprise», in *Cultures du travail*, Ed. de la M.S.H., Paris, Cahiers n° 4., pp. 233-249.
- MONJARDET D. (1985), «À la recherche du travail policier», *Sociologie du travail*, 4-85, pp. 391-407.
- MOTTEZ B. (1967), «Formes de salaire et types d'action ouvrière», *Le mouvement social*, oct.-déc., n° 51, pp. 5-13.
- NETTER M. (1978), «Le processus de production dans les transports de marchandises», *Recherches économiques et sociales*, n° 9, pp. 69-86.
- NOIRIEL G. (1983), «Espace de production et luttes sociales : l'exemple des usines sidérurgiques lorraines (1880-1930)», *Le mouvement social*, n° 125, pp. 25-57.
- OUELLET L.-J. (1994), *Pedal to the metal. The work lives of truckers*, Temple university press, Philadelphia.
- PARADEISE C. (1994), «La marine marchande française : un marché du travail fermé?», *Revue française de sociologie*, XXV, pp. 352-375.
- RAY J.-E. (1992), «Nouvelles technologies et nouvelles formes de subordination», *Droit social* n° 6, pp. 525-537.
- RAY J.-E. (2002), «Droit du travail et nouvelles technologies de l'information et de la communication», *Droit social*, n° 1.
- RIBEILL G. (1997), «Les routiers : esquisse d'histoire sociale», in *Routiers, les raisons de la colère*, Cl. Debons, J. Le Coq (eds), Les éditions de l'atelier, pp. 149-177.
- TRIEPIER P. (1986), *Travailler dans le transport* (textes réunis et présentés par), L'Harmattan.
- TRIEPIER P. (1994), «La sociologie à travers ses paradigmes», *Traité de sociologie du travail*, Eds. M. de Coster, F. Pichault, de Boeck université, Bruxelles.
- SAVY M. (1987), «Le fret : industrie ou service?», *Les Cahiers scientifiques du transport*, n° 15-16, pp. 151-174.
- SAVY M. (1993), *Logistique et territoire*, GIP Reclus Montpellier, La Documentation française.
- SAVY M., VELTZ P. (1989), «Le transport par flux tendus», *Cahiers scientifiques du transport*, n° 19, 1989, pp. 29-42.
- SCHWARTZ Y. (1988), «La transversalité logistique», *Expérience et connaissance du travail*, Terrains/Éditions sociales, Paris, pp. 655-660.
- SCHWARTZ Y. (1988), *Expérience et connaissance du travail*, Messidor, p. 710.
- SUPIOT A. (1989), «Déréglementation des relations de travail et autoréglementation de l'entreprise», *Droit social*, n° 3, pp. 195-205.
- SUPIOT A. (1995), «Temps de travail, pour une concordance des temps», *Droit social*, n° 12.

THEMMES J. (1999), «La construction du temps de travail : normes sociales ou normes juridiques ?», *Droit et société*, 41, pp. 15-32.

THEMMES J. (2000), *Vers la fin du temps de travail ?*, PUF, coll. Le travail humain.

THOMPSON E. P. (1979), «Temps, travail et capitalisme industriel», *Libre*, pp. 3-63.

TRAPIER P. (1986), *Travailler dans le transport* (eds.), L'Harmattan, coll. Logiques sociales.

TRAPIER P. (1994), «La sociologie à travers ses paradigmes», *Traité de sociologie du travail*, Eds. de Coster M., Pichault F., de Bœck université, Bruxelles.

YANNIS G. (1995), «Gestion des flux et stratégie concurrentielle dans le transport», *Les Cahiers scientifiques du transport*, n° 30, pp. 3-17.

« Nouveaux services – Emplois jeunes » l'importance du genre

Lucie Davoine (*), Jean-Paul Zoyem (**)

L'article évalue le programme « Nouveaux services - Emplois jeunes » (NSEJ) sous l'angle du genre dans trois dimensions du rapport au travail : la professionnalisation du jeune, sa satisfaction au travail et son attachement au métier. Les résultats de l'enquête Panel 2000 montrent que des inégalités de genre demeurent : toutes choses égales par ailleurs, les filles s'investissent davantage dans leur emploi, elles éprouvent plus souvent la fierté du travail bien fait, mais elles estiment que leurs compétences sont moins reconnues. L'article propose des éléments d'interprétation de ces différences : s'agit-il d'une question de perception subjective, d'une « vulnérabilité » particulière, des caractéristiques des tâches créées par le dispositif répondant à des modes d'investissement différents selon les sexes, d'une persistance de la division du travail entre les sexes ou de certains stéréotypes ? L'article aborde la question de l'utilisation des données subjectives en sciences sociales. La dernière partie analyse la situation des jeunes à la sortie du dispositif NSEJ, à travers des indicateurs plus objectifs et plus traditionnels : outre des différences de genre, des disparités existent suivant le niveau de formation et le statut de l'employeur.

Créé en 1997, le programme « Nouveaux services – Emplois jeunes » (NSEJ) a fait l'objet de nombreuses évaluations. Toutefois, peu de travaux se sont intéressés aux inégalités de genre au sein de ce dispositif alors même que cette question est « particulièrement heuristique » (GADREY, 2003). Le programme se voulait en effet innovant ; il a pu engendrer un rapport au travail nouveau et, en particulier reconfigurer les différences de genre en la matière. Nous proposons dans cette étude d'explorer le rapport au travail des jeunes bénéficiaires, en étant attentifs aux différences de genre. Cette analyse s'appuie sur le panel des bénéficiaires de politiques de l'emploi réalisé par la DARES en 2002 et 2003 (cf. encadré 1). Ce panel pose de nombreuses questions qui font appel à l'appréciation personnelle du bénéficiaire.

À partir de ces questions, la première partie de l'étude présente les trois dimensions du rapport au travail qui seront plus particulièrement explorées : la professionnalisation du jeune, sa satisfaction au travail et son attachement au métier. La deuxième partie rend compte des différences de genre au regard de ces dimensions et apporte quelques éléments d'interprétation. Pour compléter cette évaluation, la

Encadré 1

Le Panel 2000 des politiques de l'emploi

La DARES a mis en place un dispositif d'enquêtes dit Panel 2000 des politiques de l'emploi pour différents dispositifs d'emploi et de formation professionnelle. Pour le programme « Nouveaux services – Emplois jeunes » (NSEJ), 3 181 jeunes entrés au premier trimestre 1999 et toujours en emploi trois ans plus tard ont été interrogés, en 2002, sur le déroulement de leur contrat. Ces jeunes ont été re-interrogés en 2003, qu'ils aient interrompu leur contrat ou non : ils étaient alors 2 594 (soit un taux d'attrition de 18,5%). Cette deuxième vague apporte ainsi des informations sur les conditions d'arrêt du contrat et les trajectoires à la sortie du dispositif. Les bénéficiaires ont été de nouveau interrogés en 2004.

troisième partie analyse la situation des jeunes à la sortie du dispositif NSEJ, à travers des indicateurs plus objectifs et plus traditionnels.

* Matisse, Université Paris 1 – CNRS, courriel : davoine.lucie@wanadoo.fr ; adresse : Maison des sciences économiques (bureau 214), 106-112 boulevard de l'Hôpital, 75647 Paris Cedex 13, France.

** DARES, CREST, 78 rue Henri-Barbusse, 92110 Clichy, courriel : jean-paul.zoyem@laposte.net.

Les auteurs tiennent à remercier C. Erhel, Ph. Zamora, B. Sédillot et les participants aux XI^e Journées du Longitudinal pour leur lecture attentive et leurs précieux conseils.

Trois dimensions du rapport au travail et à l'emploi

La littérature regorge de typologies sur les différents aspects du rapport au travail. WARR (1999) dénombre par exemple dix déterminants de la satisfaction au travail : l'autonomie, l'opportunité d'utiliser ses compétences, la variété des tâches, les contraintes et demandes externes, la qualité des informations mises à disposition, le salaire, la sécurité (physique), l'esprit d'équipe, les relations humaines et la position sociale. BAUDELLOT et GOLLAC (2003) retiennent « quatre sources du plaisir au travail » : la socialisation et les relations humaines, le sentiment d'être utile et d'aider les autres, le plaisir de faire quelque chose, et le sentiment de s'enrichir personnellement. Ces typologies recouvrent parfois une distinction, souvent retenue dans la littérature (WARR, 1999; CLARK, 1997), entre la satisfaction « intrinsèque » au travail (travail lui-même, ambiance sur le lieu de travail, esprit d'équipe, relations avec les collègues, et horaires) et la satisfaction « extrinsèque » (promotion, salaire, sécurité de l'emploi). Cette distinction renvoie aux deux axes mentionnés par PAUGAM (2000) : l'engagement social et la stabilité de l'emploi d'une part et la satisfaction au travail d'autre part. Ce deuxième axe correspond à la satisfaction de l'*homo faber*. Le premier renvoie plutôt à la logique de rétribution de l'*homo œconomicus*, mais le sociologue souligne aussi l'importance de la question de la relation aux autres pour « l'*homo sociologicus* au travail ».

Une typologie adaptée au programme Nouveaux services – Emplois jeunes

Dans le cadre de cette étude, la satisfaction au travail constitue la première dimension du rapport au travail. Parmi les signes de satisfaction « intrinsèque » au travail, notre étude retient notamment l'investissement au travail. Le versant négatif de cet aspect correspond à l'ennui au travail, qui méritait d'être analysé alors que l'intérêt des tâches effectuées dans le cadre du programme a fait l'objet de débats. La première dimension comprend aussi un jugement sur les caractéristiques « extrinsèques » du travail, qui seront étudiées *via* le sentiment du jeune « d'être exploité ». La deuxième dimension correspond à la professionnalisation du jeune caractérisée par des actes de formation, le sentiment d'acquérir des compétences professionnelles et la reconnaissance des compétences. L'accent mis, dans cette étude, sur les compétences professionnelles, plus marqué que dans bon nombre d'études sur la satisfaction au travail, s'explique par la particularité du dispositif, qui s'adresse aux jeunes et qui se donnait pour but de les « professionnaliser ». Enfin, l'attachement au travail constitue la troisième dimension abordée dans cette étude : l'envie de faire le même métier et de rester chez le même employeur correspond ainsi à deux aspects de cette dernière dimension.

Regards des bénéficiaires sur leur travail et leur emploi

De nombreuses questions du dispositif Panel 2000 font appel à l'appréciation personnelle du bénéficiaire. Les trois dimensions du rapport au travail sont explorées à partir du regard des bénéficiaires.

Satisfaction et insatisfaction au travail

L'insatisfaction au travail est le produit de divers sentiments au nombre desquels figure celui de s'ennuyer ou d'être exploité. Quatre jeunes sur dix se sentent parfois ou souvent exploités. Ce sentiment s'explique peut-être par un salaire jugé insuffisant (majoritairement le SMIC alors que seulement un quart ont un niveau inférieur au bac). Mais le déclassement salarial ne s'accompagne pas systématiquement d'un phénomène de surqualification des jeunes pour le poste occupé : seul un jeune sur cinq estime qu'il n'est pas utilisé à son niveau de compétences. En d'autres termes, les jeunes peuvent être embauchés pour effectuer des tâches intéressantes, qui demandent une certaine qualification, mais sans pour autant être rémunérés en conséquence. La fierté du travail bien fait témoigne aussi de l'intérêt de leurs attributions professionnelles. Il demeure d'ailleurs que huit jeunes sur dix ne s'ennuient jamais ou rarement. La quasi-totalité des jeunes estiment s'investir dans leur travail. Ce sentiment est exprimé de manière très affirmée (« Oui, tout à fait ») par trois jeunes sur quatre. La première dimension retenue dans cette étude offre globalement une image positive du dispositif : une grande majorité des bénéficiaires éprouvent une satisfaction « intrinsèque » au travail, la satisfaction « extrinsèque » étant moins répandue.

La professionnalisation et la reconnaissance des compétences

L'un des objectifs du dispositif « Nouveaux services – Emplois jeunes » est la professionnalisation des activités et des jeunes. Pour l'employeur, cela suppose un processus de valorisation de l'activité qui la rende économiquement viable à moyen terme. Pour le jeune, la professionnalisation peut se comprendre comme un processus d'acquisition de compétences professionnelles susceptibles de faciliter son insertion dans la vie active. Sur dix jeunes interrogés et toujours en contrat en 2002, neuf déclarent que leur emploi leur a permis d'acquérir des compétences professionnelles et six en sont « tout à fait » convaincus. Après trois ans passés dans le dispositif, le processus de professionnalisation se poursuit : 84 % des jeunes estiment que leurs compétences se sont améliorées depuis un an.

La reconnaissance des compétences par leur hiérarchie conforte sans doute ce sentiment d'avoir acquis des compétences : sept jeunes sur dix estiment que leurs compétences sont plus reconnues qu'il y

a un an. Aux yeux du jeune, cette reconnaissance des compétences s'exprime plus d'une fois sur deux par une certaine autonomie. Les jeunes embauchés dans les associations et les fondations estiment plus souvent que cette reconnaissance se matérialise par la possibilité d'encadrer d'autres personnes (42 % contre 12 % pour l'ensemble). Il faut dire que ces employeurs sont de plus petites structures où l'organisation du travail est peut-être moins formelle que dans les collectivités territoriales et les établissements publics.

Facteur déterminant de l'acquisition de compétences (DAVOINE, ZOYEM, 2003), l'accès à la formation reste important tout au long du programme «Nouveaux services – Emplois jeunes» : 77 % des jeunes ont suivi au moins une formation pendant les trois premières années ; 57 % en suivent une l'année suivante. Toutefois, les formations qui se développent uniquement à la fin du contrat semblent minoritaires : 30 % des jeunes qui n'ont suivi aucune formation pendant les trois premières années en suivent une l'année suivante. La quatrième année correspondrait plutôt à une consolidation des acquis par des formations complémentaires, visant en particulier la préparation à un autre emploi (23 %) ou la présentation à un concours ou à des examens (18 %). Quatre jeunes sur dix obtiennent une reconnaissance institutionnelle de leur formation (diplôme, certification, concours, etc.). La professionnalisation des jeunes et sa matérialisation dans des diplômes devaient donner à ces derniers un gage pour leur avenir.

L'attachement au métier et à l'emploi

Trois jeunes sur quatre souhaitent poursuivre le même métier à la suite du programme «Nouveaux services – Emplois jeunes». Au-delà de l'attachement à leur métier, les jeunes expriment aussi un fort attachement à leur emploi et à leur environnement professionnel : deux jeunes sur trois souhaitent rester chez le même employeur à la fin de l'aide de l'État. Toutefois, l'attachement au métier ne va pas toujours de pair avec l'attachement à l'environnement professionnel. Deux jeunes sur dix souhaitent en effet poursuivre leur métier, mais chez un autre employeur alors qu'un jeune sur dix souhaite rester chez le même employeur, mais en changeant de métier.

Les jeunes qui sont encore en contrat aidé restent, en majorité, optimistes : 61 % estiment que l'activité pourra être maintenue. Ils sont toutefois de plus en plus nombreux à envisager un avenir chez un autre employeur : 37 % ont fait des démarches de recherches d'emploi (contre 30 % un an plus tôt). Dans le cadre de la typologie élaborée par PAUGAM (2000), le rapport au travail des jeunes correspondrait à une «intégration incertaine» : ils sont globalement satisfaits des conditions de travail et attachés à leur métier, mais ils savent leur emploi menacé. Pour beaucoup, le programme «Nouveaux services – Emplois jeunes»

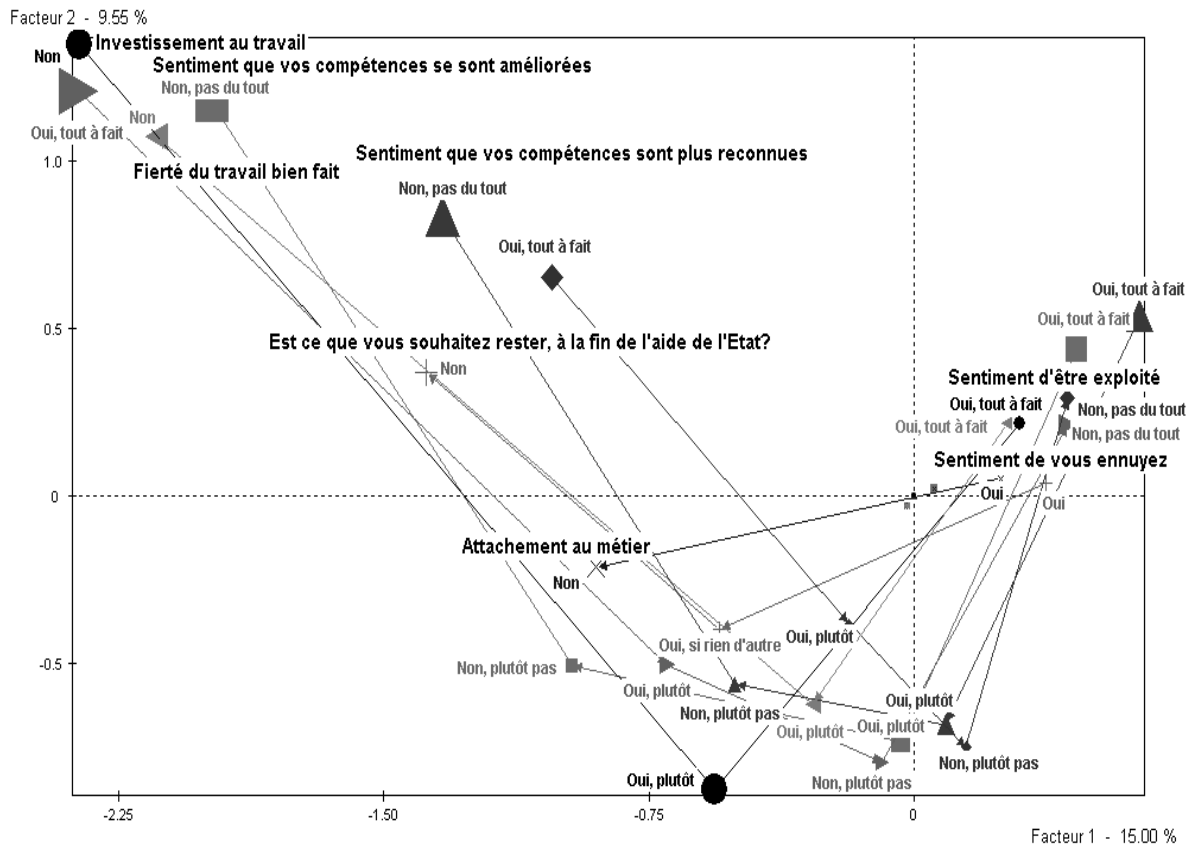
permet «une valorisation de soi dans l'incertitude», pour reprendre les mots de PAUGAM (2000).

Quel lien entre les trois dimensions du rapport au travail ?

Pour essayer de valider les trois dimensions du rapport au travail, nous avons mené une analyse factorielle des correspondances multiples, dont les résultats sont résumés par le graphique ci-dessous (cf. graphique 1). L'axe horizontal oppose ceux qui ont un rapport au travail négatif et ceux qui ont un rapport au travail positif (de gauche à droite). Ainsi l'absence de fierté au travail se cumule avec un faible investissement, le sentiment d'être exploité, de s'ennuyer et de ne pas acquérir de nouvelles compétences. À l'opposé, les individus qui n'ont «pas du tout» le sentiment d'être exploité ou de s'ennuyer répondent souvent, de manière très affirmée («Oui, tout à fait»), qu'ils s'investissent dans leur travail, qu'ils en sont fiers, que leurs compétences se sont améliorées et qu'elles sont davantage reconnues. L'axe vertical décrit une seconde forme d'opposition entre les jeunes qui portent un jugement catégorique (les très satisfaits et les très insatisfaits) d'une part et les jeunes plus modérés. Ces deux formes d'opposition se traduisent par un «effet Guttman», matérialisé, comme ici, par un graphique en forme de parabole. Par ailleurs, ce graphique montre à quel point tous les indicateurs retenus dans cette analyse sont corrélés. Sur le plan formé par les deux premiers axes de l'analyse, les trajectoires des variables (de la modalité négative à la modalité positive) sont très proches. Au premier abord, il semble ainsi difficile de distinguer des «dimensions» du rapport au travail. Une seule échelle d'attitude pourrait être suffisante. Mais une analyse plus fine peut valider les trois dimensions évoquées plus haut. En effet, les indicateurs de professionnalisation contribuent davantage au deuxième axe alors que le premier axe est plus marqué par les indicateurs de satisfaction au travail. En outre, l'attachement au métier et à l'emploi contribue moins aux deux premiers axes que les autres variables. Ces différences (modestes) pourraient confirmer la pertinence des trois dimensions évoquées plus haut.

L'opinion des jeunes donne en définitive une image positive du programme «Nouveaux services – Emplois jeunes». Ce degré élevé de satisfaction n'est toutefois pas spécifique à ce dispositif. Les bénéficiaires des autres contrats aidés (CES, CIE, TRACE...) se déclarent aussi globalement satisfaits (EVEN, 2003). Plus généralement, divers sondages et enquêtes révèlent que les Français sont heureux au travail : 8 salariés sur 10 s'affirment satisfaits de leur emploi (VIDALIE, 2003). Pour ce type de questionnement, qui fait appel à la subjectivité des bénéficiaires, les niveaux absolus importent moins que les disparités. Or, les différences de genre semblent très importantes en la matière, et ce quelle que soit la dimension du rapport au travail.

Graphique 1
Analyse factorielle du rapport au travail



- Sentiment que vos compétences se sont améliorées depuis un an
- ▲ Sentiment que vos compétences sont plus reconnues qu'il y a un an
- ▶ Sentiment de vous ennuyer
- ◆ Sentiment d'être exploité
- Investissement au travail
- ◀ Fierté du travail bien fait
- ⊥ Est-ce que vous souhaitez rester, à la fin de l'aide de l'État ?
- × Attachement au métier

Note de lecture : l'analyse factorielle des correspondances multiples (AFCM)

Les principes de l'AFCM : quand on dispose d'un ensemble d'individus caractérisés par plusieurs variables, on peut définir, dans l'espace, un nuage de points représentant ces individus. Ce nuage peut être plus ou moins allongé selon la direction dans laquelle on l'observe. Les méthodes d'analyse factorielle consistent à déterminer les directions où les oppositions sont maximales : ce sont les axes factoriels. Plus le nuage est allongé le long d'un axe, plus il existe des oppositions fortes entre des points de cet axe. On peut interpréter la signification de chaque axe en fonction des variables qui ont le plus contribué à son orientation.

Chaque variable est matérialisée par un symbole sur une trajectoire reliant ses différentes modalités. La taille des symboles est proportionnelle au poids de la modalité dans la construction des deux axes. L'intitulé de la variable est proche du point de départ de sa trajectoire (de la modalité la plus négative à la modalité la plus positive). Par exemple, le sentiment que vos compétences sont plus reconnues qu'il y a un an est figuré par des triangles et une trajectoire violets. La modalité « Non, pas du tout » se trouve au centre du quadrant nord-ouest ; la modalité « Non, plutôt pas » dans le quadrant « sud-ouest » ; la modalité « Oui, plutôt » dans le quadrant « sud-est » et la modalité « Oui, tout à fait » dans le quadrant « nord-est ». Les modalités extrêmes sont plus contributives que les deux autres modalités.

Tableau 1

**Les résultats des modèles «logit»
l'écart en points de probabilité entre garçons et filles
(référence)/ probabilité des garçons – probabilité des filles**

Dans l'exercice de votre emploi, diriez-vous que vous vous investissez ? « Oui, tout à fait »	-8***
Vous arrive-t-il d'éprouver la fierté du travail bien fait ? « Souvent »	-7***
Avez-vous le sentiment que vos compétences sont plus reconnues qu'il y a un an ? « Oui, tout à fait »	6**
Diriez-vous que vous êtes utilisé au niveau de vos compétences ? « Oui, tout à fait »	ns
Vous arrive-t-il d'éprouver dans votre emploi le sentiment d'être exploité ? « Souvent » ou « Parfois »	ns
Vous arrive-t-il d'éprouver dans votre emploi le sentiment de vous ennuyer ? « Souvent » ou « Parfois »	4**

Seuil de significativité : ***=1 %, **=5 %, *=10 %, ns=non significatif

Note de lecture : pour mettre en œuvre les modèles «logit», on peut utiliser aussi bien des variables explicatives continues que qualitatives. Nous sommes dans ce deuxième cas ici. Pour chaque variable qualitative, il faut choisir une «modalité de référence». Par analogie, on appellera «individu de référence» tout individu qui vérifie toutes les modalités de référence. Le résultat du modèle est alors lu comparativement à la situation de l'individu de référence. Le tableau indique l'écart en points de probabilité pour les garçons par rapport au groupe de référence. L'individu de référence est une jeune fille âgée de moins de 21 ans sans baccalauréat, embauchée par une commune pour des activités liées à l'éducation. Les variables explicatives des modèles «logit» comprenaient le sexe, le niveau de formation initiale, le statut de l'employeur, l'âge et le domaine d'activité.

Source : Enquête DARES-Panel 2000, vague 2.

Les filles dans le programme : une situation paradoxale ?

Les jeunes femmes dans le programme «Nouveaux services – Emplois jeunes» (NSEJ) sont plus nombreuses à affirmer s'investir dans leur emploi (77 % contre 69 % des hommes), éprouver la fierté du travail bien fait (70 % contre 64 %) et ne jamais s'ennuyer (66 % contre 60 %). Mais ces dernières déclarent plus souvent que leurs compétences ne sont pas reconnues (32 % contre 26 % des hommes).

Un investissement plus important, mais des compétences moins reconnues

Ces écarts ne permettent pas de savoir dans quelle mesure le genre influe sur la probabilité de répondre «Oui, tout à fait». Si les filles et les plus diplômés sont par exemple les plus nombreux à répondre positivement, et si les filles sont par ailleurs les plus diplômées, on ne peut savoir si la réponse est liée au genre ou au niveau d'études. Le recours à un modèle logit dichotomique permet de tenir compte de ces effets de structure.

À caractéristiques identiques, la probabilité que les hommes déclarent, de manière affirmée, s'investir dans leur emploi ou éprouver «souvent» la fierté du travail bien fait est significativement plus faible que celle des femmes (cf. tableau 1 ci-dessus). Le genre semble aussi affecter le sentiment de s'ennuyer : toutes choses égales par ailleurs, la probabi-

lité que les filles déclarent s'ennuyer «Souvent» ou «Parfois» est de 4 points plus faible que celle des garçons. En d'autres termes, elles font preuve de plus d'enthousiasme. L'analyse de l'enquête Génération 98 confirme ce résultat, à partir d'une méthode de classification (CART, VERLEY, 2004) : les filles sont surreprésentées dans le groupe des «croyants», qui s'investissent davantage dans leur emploi.

Le rapport au travail des jeunes hommes dépend en outre de la situation du conjoint, ce qui n'est pas le cas pour les jeunes filles (1) : les jeunes hommes s'investissent moins et éprouvent plus rarement la fierté du travail bien fait quand ils sont célibataires, ou quand leur conjointe est inactive. On peut imaginer que le chômage de leur conjointe engendre un sentiment d'amertume vis-à-vis d'une société où les jeunes «galèrent». Plus probablement, l'investissement du jeune homme augmente quand il a l'impression de devoir «entretenir» un foyer, ce qui n'est pas le cas quand il est célibataire ou quand sa compagne est encore étudiante.

Par ailleurs, la probabilité de faire état d'acquisition de compétences professionnelles est plus forte chez les filles (DAVOINE, ZOYEM, 2003). Mais l'acquisition de compétences ne va pas toujours de pair avec leur reconnaissance : les filles, apparemment plus consciencieuses dans leur travail, sont plus nombreuses à estimer que leurs compétences ne sont pas reconnues (32 % contre 26 % des hommes). S'agit-il d'un effet de structure ? Les femmes sont certes plus qualifiées que les hommes dans ce dispo-

(1) Pour affirmer cela, nous avons construit deux modèles «logit», un pour les hommes et un pour les femmes, dont les résultats ne sont pas présentés.

sitif. Elles sont par exemple 26 % à avoir un niveau Bac+2, contre 14 % des hommes. Mais, une fois contrôlés les effets des autres caractéristiques individuelles, la propension à déclarer que leurs compétences sont plus reconnues reste plus forte chez les hommes. Cette reconnaissance prend en outre des formes différentes en fonction du genre : la responsabilité d'encadrer d'autres personnes est plus souvent confiée aux hommes qu'aux jeunes femmes. Forts de la reconnaissance de leurs compétences, les garçons semblent un peu plus attachés à leur métier et à leur emploi et plus confiants en l'avenir : 63 % estiment que l'activité pourra être maintenue (contre 59 % des filles). Cette différence était déjà perceptible un an plus tôt. Par ailleurs, l'impact du niveau de formation sur le sentiment que les compétences sont plus reconnues joue uniquement pour les hommes (2) : plus ils sont diplômés, moins ils sont satisfaits. Les femmes attacheraient donc moins d'importance à la valorisation du diplôme dans le monde du travail. Elles s'intéresseraient davantage aux « caractéristiques intrinsèques » du travail et se préoccuperaient moins de leur trajectoire sociale.

Hormis une moindre reconnaissance des compétences, les causes d'insatisfaction au travail ne semblent pas toucher davantage les jeunes filles. Toutes choses égales par ailleurs, le genre ne semble pas être un facteur déterminant du sentiment d'être déclassé et d'être « exploité », qui dépend du diplôme : la probabilité de déclarer, de manière affirmative, être utilisé au niveau de ses compétences est de 6 points moins élevée pour les jeunes en possession d'un diplôme supérieur à bac+2, par rapport à un jeune qui n'a pas le baccalauréat. L'enquête Génération 98 confirme que les plus diplômés ont plus souvent le sentiment d'être déclassés (LIZÉ, 2004). Le sentiment d'être exploité augmente aussi à mesure que le niveau de formation s'élève. Ce sont essentiellement le niveau de formation initiale et, dans une moindre mesure, le statut de l'employeur, qui influent sur le sentiment d'être exploité. Les jeunes employés dans les associations ont, pour leur part, une probabilité moins élevée d'estimer qu'ils sont exploités. Certes ces jeunes sont peut-être plus sollicités pour faire un grand nombre de tâches, mais ils apprécient sans doute une organisation du travail moins hiérarchisée que dans les grands établissements publics ou les collectivités territoriales. Dans le cas du programme NSEJ, les jeunes employés dans les établissements et les collectivités locales peuvent en outre se sentir exploités si leur groupe de référence est constitué de leurs collègues, qui ont un statut de fonctionnaire.

Au total, il ressort de cette analyse que les jeunes femmes semblent consacrer plus d'énergie à leur travail, sans en récolter complètement les fruits,

une fois tenu compte des différences observables de caractéristiques sociodémographiques (niveau d'éducation, statut de l'employeur, secteur d'activité, âge). Il convient d'apporter quelques éléments d'explication et d'interprétation à ces résultats qui semblent, au premier abord, paradoxaux.

Des éléments d'explication

Faut-il faire confiance aux données « subjectives » ? Les résultats du Panel 2000 pourraient s'expliquer par une perception différente d'une réalité identique pour les hommes et les femmes. Diverses études laissent penser que les femmes ne sont pas plus « exposées » aux sources d'insatisfaction que les hommes, mais « plus vulnérables » que ces derniers (PUGLIESI, 1995 et ROXBURGH, 1996), plus enclines à l'anxiété et à la dépression (NOLEN-HÆKSEMA, RUSTING, 1999), « plus sensibles au stress et moins portées à le refouler » (BESSIÈRE, 2003). Ces dernières peuvent ressentir davantage le besoin de voir leurs compétences reconnues et avoir l'impression d'être exploitées, à conditions de travail égales. Quelques indicateurs objectifs pourraient valider cette hypothèse dans le cadre du Panel 2000. Par exemple, les femmes perçoivent des primes aussi souvent que les hommes et elles reconnaissent plus souvent qu'elles ont pu négocier une augmentation de salaire (26 % contre 24 %). Restent à savoir si ces deux points de différence suffisent à compenser l'investissement des femmes. Précisons, en outre, que les jeunes femmes n'attendent peut-être pas une reconnaissance de leurs compétences par le biais d'une augmentation de salaire ou d'une prime. Elles pourraient par exemple privilégier d'autres formes de reconnaissances (respect des collègues, évolution dans la structure qui l'accueille, davantage de ressources pour travailler, plus d'autonomie, etc.). Il peut sembler difficile de savoir, au premier abord, si le sentiment des femmes qui estiment leurs compétences non reconnues est fondé ou non.

Ceci dit, les caractéristiques « objectives » du travail des jeunes femmes dans le programme « Nouveaux services – Emplois jeunes » (NSEJ) pourraient expliquer les écarts observés. Les données « subjectives » refléteraient une certaine réalité. La spécificité des activités créées par le dispositif peut ainsi inciter les filles à s'investir davantage. Selon certains auteurs, les femmes attachent en effet davantage d'importance à la qualité des relations sociales (PUGLIESI, 1995) et à l'impression de rendre service (BESSIÈRE, 2003); elles éprouveraient plus d'empathie (NOLEN-HÆKSEMA, RUSTING, 1999). Elles trouveraient ainsi dans les qualités « intrinsèques » de leur travail une possibilité de s'épanouir : les femmes s'investiraient davantage dans les métiers du programme NSEJ qui relèvent

(2) Pour affirmer cela, nous avons construit deux modèles « logit », un pour les hommes et un pour les femmes, dont les résultats ne sont pas présentés en annexe.

de compétences traditionnellement féminines, tels que l'« engagement » et la « compassion » (GUÉRIN, 2003). En revanche, le programme NSEJ n'offre pas les qualités « extrinsèques » du travail (salaire, sécurité, promotion) que les hommes valorisent habituellement (CLARK, 1997). Ces derniers seraient donc moins incités à s'investir dans leur emploi. Certains contestent toutefois le fait que les hommes et les femmes n'accordent pas la même importance aux récompenses « extrinsèques » et « intrinsèques » (HODSON, 1989 ; PHELAN, 1994 ; MUELLER, WALLACE, 1996).

Si des éléments permettent d'interpréter l'investissement des femmes, reste à expliquer pourquoi elles tirent moins de reconnaissance et de récompenses de leur travail. En admettant que la reconnaissance dépend de l'investissement et du mérite, il faudrait déterminer la forme de cette relation. Il se peut que le rendement d'un investissement supplémentaire dans le travail soit décroissant, quel que soit le genre du salarié. L'investissement supplémentaire des femmes ne serait pas « rentable », sans que les politiques des employeurs soient en cause. Les femmes peuvent néanmoins être victimes de discrimination, consciente ou non, au sein de la structure qui les accueille ; les employeurs ne reconnaîtraient pas leurs compétences. De fait la trajectoire des femmes au sein des associations serait plus lente avant de devenir dirigeante (TABARIÉS, TCHERNONOG, 2004). Par ailleurs, des monographies sur les agents d'ambiance (LADA, 2003) et sur les médiateurs et médiatrices (DIVAY, 2003) confirment l'existence d'une division du travail entre les sexes et la persistance de stéréotypes qui désavantagent les filles et que trahissent les discours et pratiques des employeurs et des jeunes. Les résultats du Panel 2000 confirment les conclusions de ces études de cas. Les jeunes hommes sont plus nombreux dans les secteurs de l'environnement et de la sécurité et les jeunes femmes exercent davantage leur activité dans le champ de la famille, la santé ou la solidarité. Elles constituent ainsi 86 % des jeunes dont la tâche principale est d'aider les personnes âgées, alors que les garçons représentent 80 % des jeunes dont la tâche principale est l'animation sportive et 94 % des jeunes chargés de l'entretien des espaces verts, des espaces publics des routes ou des bâtiments (3). La technicité du travail (notamment dans le secteur de l'environnement) et la force physique (notamment dans le secteur de la sécurité ou de l'animation sportive) sont depuis longtemps des compétences reconnues. En revanche, les compétences « relationnelles » que les jeunes filles mobilisent risquent d'être perçues comme des « qualités naturelles » qui ne sont pas reconnues par la société (DAUNE-RICHARD, 2003).

Le dispositif qui se voulait innovant semble ainsi reproduire, en partie, les différences et inégalités traditionnelles dans le monde du travail. Or les jeunes femmes qui ont bénéficié du programme NSEJ sont relativement qualifiées. On sait, par ailleurs, que les femmes jeunes et qualifiées ont autant d'attente que leurs collègues masculins, elles ne se contentent pas de la situation de leur mère et elles ressentent plus vivement les différences traditionnelles (CLARK, 1997 ; SANZ DE GALDEANO, 2001b). En d'autres termes, les sources d'insatisfaction au travail ne seraient pas contrebalancées par un niveau d'attente plus faible des jeunes femmes dans le programme NSEJ. La génération concernée par ce programme offrirait donc une image en demi-teintes : toujours cantonnées dans certains rôles, les filles seraient davantage conscientes des inégalités de genre dans le monde du travail. Les résultats du Panel 2000 offrent ainsi un écho à des études sur la satisfaction au travail qui avaient mis en évidence des différences de genre *a priori* paradoxales : les femmes se disent plus souvent satisfaites de leur travail alors qu'elles doivent faire face à davantage de difficultés sur le marché du travail et sur leur lieu de travail (PHELAN, 1994 ; MUELLER, WALLACE, 1996 ; CLARK, 1997, SLOANE, WILLIAMS, 2000 ; SANZ DE GALDEANO, 2001a ; BESSIÈRE, 2003). Les femmes seraient néanmoins de moins en moins satisfaites, mais à un rythme tel que le paradoxe risque d'être encore perceptible pendant une décennie (SOUZA-POZA, 2003). Si ce paradoxe est « transitoire », il serait aussi « situé ». Dans de nombreux pays, les femmes sont en fait moins satisfaites que les hommes (SOUZA-POZA, 2000 ; KAISER, 2001 ; LALIVE, STUTZER, 2003).

De nombreux éléments permettent ainsi de soutenir que les femmes s'investissent « effectivement » davantage que les hommes et que leurs compétences sont « réellement » moins reconnues dans le cadre du dispositif « Nouveaux services – Emplois jeunes » (NSEJ). S'il semble difficile de démêler l'objectif et le subjectif, la littérature laisse toutefois penser que les réponses « subjectives » sont en partie fondées, puisqu'elles prédisent les comportements sur le marché du travail : les jugements négatifs sur un travail sont souvent suivis d'un changement d'emploi (SENIK, 2002). Mêlant questions subjectives et descriptions de situations objectives, l'enquête réalisée dans le cadre du Panel des bénéficiaires de la DARES permet d'apporter des éléments dans ce débat. Y a-t-il un lien entre les jugements prononcés en 2002 à propos du programme NSEJ et la situation professionnelle des jeunes un an plus tard ?

(3) Notons toutefois quelques exceptions : la parité est atteinte pour des tâches relativement valorisées telles que l'informatique ou l'organisation d'exposition et de spectacles culturels.

Tableau 2
**Les déterminants des sorties du programme
«Nouveaux services - Emplois jeunes» (NSEJ)**

	Le jeune est sorti du contrat aidé, mais reste toujours chez le même employeur		Le jeune est sorti du contrat aidé et est chez un autre employeur		Le jeune est sorti du contrat aidé et est sans emploi	
	Coefficients du modèle	Niveau de significativité	Coefficients du modèle	Niveau de significativité	Coefficients du modèle	Niveau de significativité
D'après vous, votre activité pourra-t-elle être maintenue à la fin de l'aide de l'État ? (a)						
Oui, tout à fait	0,48	*	-0,25	ns	-0,62	**
Oui, plutôt	0,63	**	0,63	**	0,06	ns
Non
Est-ce que vous souhaitez rester à la fin de cette aide ? (a)						
Oui	0,72	**	-1,09	***	-1,13	***
Oui, si rien d'autre	-0,05	ns	-0,56	**	-0,83	**
Non (ref)
Si vous ne restez pas chez le même employeur, souhaiteriez-vous exercer le même métier ? (a)						
Oui	-0,39	*	-0,24	ns	-0,46	*
Non (ref)
Avez-vous le sentiment d'avoir acquis des compétences professionnelles ? (a)						
Oui, tout à fait	-0,34	ns	-0,12	ns	-0,35	ns
Oui, plutôt	0,03	ns	0,10	ns	0,01	ns
Non (ref)
Sexe						
Homme	0,17	ns	0,49	**	0,18	ns
Femme (ref)
Niveau de formation au moment de l'embauche						
Inférieur au baccalauréat (ref)
Baccalauréat	0,42	*	0,73	**	-0,46	ns
Bac +2	0,19	ns	0,56	ns	-0,49	ns
Supérieur à Bac +2	0,46	ns	1,43	***	-0,16	ns
Statut de l'employeur						
Autres collectivités territoriales (en dehors des communes)	0,23	ns	-0,14	ns	-0,28	ns
Établissements publics	0,79	***	-0,31	ns	-0,25	ns
Associations et fondations	-1,21	***	0,01	ns	0,78	***
Commune (ref)

Seuil de significativité : ***=1 %, **=5 %, *=10 %, ns=non significatif

(a) question de la première vague

Champ : jeunes entrés dans le programme NSEJ en 1999, toujours en NSEJ en 2002 et enquêtés en 2002 et 2003 (qu'ils soient sortis du dispositif ou non).

L'individu de référence est une jeune fille âgée de moins de 21 ans sans baccalauréat, embauchée par une commune, qui estimait qu'elle n'avait pas acquis des compétences professionnelles et que son activité ne pourrait pas être maintenue à la fin de l'aide de l'État. Elle ne souhaite pas rester chez le même employeur, ni exercer le même métier.

Pour la variable expliquée, la modalité de référence est «être resté dans le programme NSEJ, chez le même employeur».

Note de lecture : comme pour un logit dichotomique, les résultats doivent être rapportés à l'individu de référence. La lecture est toutefois plus compliquée dans la mesure où il faut aussi imposer une modalité de référence à la variable expliquée. Ici, la catégorie de référence est le fait de rester en contrat emploi-jeune chez le même employeur. Le modèle mesure l'effet d'une variable explicative sur la probabilité d'appartenir à une catégorie donnée plutôt qu'à la catégorie de référence. Par exemple, comparativement aux jeunes embauchés par les communes, ceux qui travaillent pour les associations ont moins de chances de passer du programme NSEJ à un autre type d'emploi chez le même employeur (plutôt que de rester en NSEJ) et ils ont plus de risque d'être au chômage à la sortie du dispositif (plutôt que de rester en NSEJ).

Les sorties du dispositif: des situations diverses

Les sorties du dispositif en l'espace d'une année concernent 18% des jeunes enquêtés. Six fois sur dix, ces sorties impliquent une séparation avec l'employeur. Parmi les jeunes qui ont quitté le dispositif, 72% ont un emploi, parfois chez le même employeur, le mois suivant le départ. Les difficultés d'insertion à la sortie du dispositif semblent en partie s'estomper au fil du temps: 6% des jeunes sortis du dispositif sont au chômage au moment de l'enquête (4) (contre 21% le mois suivant la sortie du dispositif). L'accès à l'emploi se ferait donc progressivement.

Des différences en fonction du genre

Malgré une moindre reconnaissance de leurs compétences et un jugement moins optimiste sur l'avenir de leur emploi, les filles restent dans le dispositif aussi longtemps que les hommes (81,9% contre 81,6%). Comme observé dans les travaux précédents sur le programme «Nouveaux services – Emplois jeunes» (BELLAMY, 2002), les sorties anticipées débouchent plus fréquemment sur un emploi pour les hommes et plus souvent chez un autre employeur (cf. tableau 2). Les femmes connaissent plus souvent une période d'inactivité à la sortie du dispositif (4,4% contre 1,4% chez les hommes). Parmi celles qui ont quitté leur employeur, 14% évoquent principalement des raisons personnelles ou familiales à ce départ (contre 9% des hommes). Elles peuvent par exemple avoir décidé de se rapprocher de leur conjoint ou d'élever un enfant, alors que les hommes quittent plus souvent leur employeur parce qu'ils ont trouvé un emploi qui leur convenait mieux (47% contre 33% des femmes). L'évaluation récente d'autres dispositifs met en lumière des écarts similaires: les mesures publiques semblent avoir un effet bénéfique sur l'insertion en emploi stable pour les hommes, mais seraient moins efficaces pour les jeunes femmes (HAVET, 2003).

L'attachement à l'emploi limite le risque de rupture avec l'employeur

Toutes choses égales par ailleurs, l'attachement à l'emploi (exprimée en première vague (5)) est déterminant sur les issues du dispositif (mesurée en deuxième vague): les jeunes qui souhaitaient rester à la fin de l'aide de l'État ont une plus forte propension à rompre le contrat «emploi jeune» pour un autre emploi dans la même structure plutôt que de rester dans le dispositif (cf. tableau 2). Le dispositif

«Nouveaux services – Emplois jeunes» leur a peut-être permis d'observer les opportunités d'emploi au sein de la structure. En revanche, l'attachement au métier ne réduit pas substantiellement les risques de rupture avec l'employeur.

Le tableau 2 étudie les déterminants des sorties du programme «Nouveaux services – Emplois jeunes» (NSEJ) expliquées avec un modèle logit multinomial. Pour la variable à expliquer, la modalité de référence est le fait de rester dans le programme.

La propension à quitter l'employeur pour un autre emploi plutôt que rester dans le dispositif dépend des perspectives de maintien de l'activité évaluées par le jeune lors de la première vague: elle est plus élevée parmi les jeunes qui estimaient que l'activité ne pourrait pas être maintenue. Il s'agit vraisemblablement d'un choix réfléchi, basé sur une anticipation du risque de chômage à la fin de l'aide. Le pessimisme de ces jeunes peut toutefois conduire certains à quitter l'employeur sans avoir l'assurance de retrouver un autre emploi: les jeunes qui estiment que leur activité ne pourra pas être maintenue ont en effet plus de risque d'être au chômage.

Le sentiment d'avoir acquis des compétences professionnelles ne semble pas avoir d'impact sur les issues du dispositif NSEJ. Deux effets contraires peuvent se contrebalancer. Les jeunes qui exprimaient ce sentiment espéraient peut-être consolider leurs compétences ou en acquérir de nouvelles en restant un an de plus et ils ont différé leur recherche d'emploi. Il se peut aussi que les compétences acquises facilitent l'accès à un nouvel emploi. Parmi ceux qui ont rompu le contrat NSEJ pour un autre emploi, six sur dix estiment que l'expérience acquise en NSEJ a favorisé cette embauche. Dans une proportion équivalente les jeunes pensent que cette expérience leur a permis d'être plus opérationnels dans ce nouvel emploi. Mais 44% estiment que le contenu de cet emploi est différent de celui qu'ils exerçaient dans le cadre du dispositif. Ils sont d'ailleurs assez nombreux à exercer leur emploi dans le secteur marchand: 34% sont embauchés dans ce secteur. Les acquis mobilisés dans ce nouvel emploi relèvent peut-être plus de compétences générales que de compétences spécifiques à l'emploi qu'ils occupaient en emploi-jeune.

En définitive, les chances de maintien de l'activité, les perspectives de pérennisation du poste et l'attachement à leur emploi semblent entrer en ligne de compte dans les situations observées à la sortie du dispositif, laissant penser qu'une part importante des sorties résultent d'un choix du jeune. Ce résultat est confirmé par les jeunes eux-mêmes. Parmi ceux

(4) Les jeunes sont sortis du dispositif entre mars 2002 et mars 2003. Au moment de l'enquête, certains ont donc quitté le NSEJ depuis 12 mois et d'autres depuis seulement deux mois.

(5) Il n'y a donc pas de biais lié à une reconstruction *a posteriori* du jeune.

qui ont quitté leur employeur, 79 % ont pris eux-mêmes l'initiative de rompre leur contrat aidé. La raison principale de ce départ est souvent d'ordre professionnel : 39 % des jeunes avaient trouvé un emploi qui leur convenait mieux ; 32 % étaient insatisfaits de leur emploi ; 12 % l'ont quitté pour des raisons personnelles ou familiales. La satisfaction au travail, ou, plus exactement certains de ses aspects, serait donc un facteur déterminant de la mobilité sur le marché du travail. Il faut toutefois préciser que ces jeunes sont partis avant le terme du dispositif. La troisième vague rendra peut-être davantage compte des mobilités « subies ». En outre, les sentiments du jeune n'expliquent pas, à eux seuls, les issues du dispositif en 2003.

Des disparités suivant le niveau de formation et le statut de l'employeur

La propension à quitter l'employeur pour un autre emploi est plus élevée parmi les jeunes plus diplômés, qui sont, en grande majorité, des diplômées. Peu analysées jusqu'à présent, les chances d'accès à un autre emploi dans la même structure sont plus faibles chez les salariés des associations et plus fortes pour les jeunes employés par les établissements publics. Ces disparités révèlent des logiques d'usage du dispositif différentes par les employeurs. Le programme aurait joué un rôle de préembauche dans les établissements publics, alors que le sort réservé aux jeunes embauchés dans les associations dépend peut-être plus de l'avenir des activités et en particulier des possibilités de financement. Ce résultat souligne aussi des capacités de

recrutement inégales entre les deux types de structures et, par conséquent, la nécessité de mesures d'aide à la pérennisation des activités pour les associations.

*
* *

L'analyse du programme NSEJ sous l'angle du genre offre une image moins connue du dispositif. Les jeunes femmes qui ont bénéficié d'un contrat aidé sont plus qualifiées, elles s'investissent davantage dans leur travail et éprouvent plus souvent le sentiment que leurs compétences ne sont pas reconnues. Ces disparités font écho aux paradoxes qui ont alimenté la littérature sur la satisfaction au travail. Elles soulignent l'importance de mener des recherches plus fines sur les différences de genre sur le marché du travail, pour évaluer les politiques d'emploi et éventuellement améliorer l'action publique. Elles interrogent par ailleurs l'utilisation de données subjectives en sciences sociales. L'interprétation des questions d'opinion est en effet délicate dès lors que les individus peuvent exprimer différemment leur sentiment et/ou être affectés diversement par une même réalité. En définitive, s'il reste difficile, pour le chercheur, de démêler l'objectif du subjectif, le fait que les femmes se sentent moins reconnues dans le monde du travail reste un défi pour les politiques publiques, que ce sentiment soit fondé, ou non. Les éléments objectifs sur la situation vis-à-vis de l'emploi, recueillis dans le cadre de l'enquête Panel, révèlent également des différences de genre au sein du dispositif NSEJ et laissent penser que ce sentiment peut être fondé.

Bibliographie

- BAUDELLOT C., GOLLAC M. (2003), *Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France*, Fayard.
- BELLAMY V. (2002), «Les jeunes sortis du programme "Nouveaux services – Emplois jeunes"», DARES, *Premières Synthèses*, n° 04, Janvier.
- BESSIÈRE C. (2003), «Les hommes sont-ils plus heureux au travail que les femmes ?», *Ecoflash*, novembre.
- CART B., VERLEY E. (2004), «L'emploi-jeune dans les parcours d'insertion», *Notes Emploi Formation*, n° 5, janvier.
- CLARK A. E. (1997), «Job satisfaction and gender: why are women so happy at work ?», *Labour Economics*, Vol. 4, n° 4, pp. 341-372.
- DAUNE-RICHARD A.-M., «La qualification dans la sociologie française: en quête de femmes», in Laufer J., Marry C., Maruani M. (dir.) (2003), *Le travail du genre. Les sciences sociales à l'épreuve des différences de sexe*, La Découverte/MAGE, coll. «Recherches».
- DAVOINE L., ZOYEM J.-P. (2003), «Regards des bénéficiaires sur la professionnalisation dans le programme "Nouveaux services – Emplois jeunes"», DARES, *Premières Synthèses*, n° 44.3, Octobre.
- DIVAY S. (2003), «Division sexuée de l'exercice du pouvoir chez les médiateurs et médiatrices en emplois-jeunes», in *Regards croisés sur les emplois-jeunes*, Journées d'études/CA-Céreq de Rouen, Université de Rouen, 23 mai 2002, Document n° 173-séries Séminaires-juin, pp. 143-152.
- EVEN K. (2003), «Formation et accompagnement dans les dispositifs de politique de l'emploi: les principaux enseignements du Panel des bénéficiaires», DARES, *Premières Synthèses*, n° 44.1, Octobre.
- GADREY N. (2003), «Analyse des emplois-jeunes sous l'angle des rapports sociaux de sexe», Ouverture de l'atelier n° 3, in *Regards croisés sur les emplois-jeunes*, Journées d'études/CA-Céreq de Rouen, Université de Rouen, 23 mai 2002, Document n° 173-séries Séminaires-juin, pp. 123-129.
- GUÉRIN I. (2003), *Femmes et économie solidaire*, La Découverte/MAUS S/SED, Collection «Recherches», Série Bibliothèque du MAUSS.
- HAVET N. (2003), «L'insertion professionnelle des jeunes et mesures publiques: des trajectoires différenciées entre hommes et femmes», document de travail du LEO, n° 17.
- HODSON R. (1989), «Gender Differences in Job Satisfaction: Why Aren't Women More Dissatisfied?», *Sociological Quarterly*, vol. 30, 385-99.
- KAISER L. C. (2001), *Standard and Non – Standard Employment Patterns across Europe*; EPAG Working Papers 26, Colchester: University of Essex.
- LADA E. (2003), «Agents d'ambiance et de médiation: une construction sociale sexuée et ethnicisée en devenir», in *Regards croisés sur les emplois-jeunes*, Journées d'études/CA-Céreq de Rouen, Université de Rouen, 23 mai 2002, Document n° 173-séries Séminaires-juin, pp. 131-141.
- LALIVE R., STUTZER A. (2003), «Approval of Equal Rights and Gender Differences in Well-Being», mimeo, Université de Zurich.
- LIZÉ L. (2004), «Décalages entre emploi et formation: comparaison des emplois aidés et non aidés», *Note Emploi Formation*, Céreq.
- MUELLER C. W., WALLACE J. E. (1996), «Justice and the Paradox of the Contented Female Worker», *Social Psychology Quarterly*, vol. 59, n° 4, décembre, pp. 338-349.
- NOLEN-HEKSEMA S., RUSTING C. L. (1999), «Gender Differences in Well-Being», in Kahneman D., Diener E., Schwarz N., *Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology*, The Russel Sage Foudation, pp. 330-350.
- PAUGAM S. (2000), *Le salarié de la précarité*, PUF.
- PHELAN J. (1994), «The Paradox of the Contented Female Worker: An Assessment of Alternative Explanations», *Social Psychology Quarterly*, vol. 57, n° 2, juin, pp. 95-107.
- PUGLIESI K. (1995), «Work and Well-Being: Gender Differences in the Psychological Consequences of Employment», *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 36, mars, pp. 57-71.
- ROXBURGH S. (1996), «Gender Differences in Work and Well-Being: effects of Exposure and Vulnerability», *Journal of Health and Social Behavior*, vol. 37, n° 3, septembre, pp. 265-277.
- SANZ DE GALDEANO A. (2001a), «Gender differences in job satisfaction and labour market participation: UK evidence from propensity score estimates», European University Institute, document de travail.
- SANZ DE GALDEANO A. (2001b), «The gender differential in job satisfaction: what is the role of reference levels?», European University Institute, document de travail.
- SENIK C. (2002), «Revenu, inégalités et bien-être. Que nous apprennent les données subjectives? un survey et un exemple», document de travail DELTA, n° 2002-20.
- SLOANE P.J., WILLIAMS H. (2000), «Job satisfaction, Comparison Earnings, and Gender», *Labour*, vol. 14, n° 3, septembre, pp. 473-501.
- SOUSA-POZA A. (2000), «Taking Another Look at the Gender/Job-Satisfaction Paradox», *Kyklos*, vol. 53, n° 2, pp. 135-151.
- SOUSA-POZA A. (2003), «Gender differences in job satisfaction in Great Britain, 1991-2000: permanent or transitory?», *Applied Economics Letters*, Volume 10, n° 11/15, septembre.
- TABARIÉS M., TCHERNONOG V. (2004), «Les femmes dans les associations», document pour la journée des femmes du 8 mars 2004 disponible sur le site du Matisse.
- VIDALIE A. (2003), «Un moral inégal», *L'Express*, 16 octobre.
- WAR P. (1999), «Well-Being and the Workplace», in Kahneman D., Diener E., Schwarz N., *Well-Being: The Foundations of Hedonic Psychology*, The Russel Sage Foudation, pp. 392-412.

Droit et économie de la discrimination sur le marché du travail

Rachid Boumahdi (*), Jean Michel Lattes (**), Jean Michel Plassard (***)

La mise en perspective de la discrimination sur le marché du travail à travers deux disciplines, le droit et l'économie, révèle des différences et des complémentarités. De fait, la discrimination pour le juriste n'est pas toujours totalement identifiable à celle révélée par l'économiste et les analyses du phénomène comme les moyens utilisés pour les combattre peuvent ne pas totalement converger. Un accord semble exister pour ne pas imputer à une seule cause les effets d'un phénomène particulièrement complexe. Les critères de légitimité avancés par les juristes ne sont pas systématiquement déconnectés de la position d'efficacité défendue généralement par les économistes. Pour les questions de politique proprement dit, les deux approches sont susceptibles d'enrichir le champ de la recherche de la lutte contre les discriminations.

La discrimination sur le marché du travail demeure un phénomène social important malgré l'arsenal juridique et politique répressif mobilisé dans la plupart des pays développés comme dans les institutions internationales. Les succès mitigés obtenus attestent de l'existence de difficultés spécifiques que l'on étudie ici par la mise en perspective des approches économique et juridique. Il s'agit, par le biais d'une lecture croisée, de montrer dans leur complémentarité et leurs divergences la perception de ces deux approches. La difficulté de définir le concept même de discrimination oblige le chercheur à comparer des situations dont les contours ne sont pas nécessairement les mêmes.

Le balayage rapide de la diversité des normes (cf. encadré 1) montre que la question n'a pas constitué une priorité dans l'agenda de la construction du droit social national ou international. Pour l'économie, à l'exception d'un article isolé d'Edgeworth en 1922, il faudra attendre 1957 pour avoir avec l'ouvrage de Becker (BECKER, 1971, 2^e ed.) la première analyse explicite de la discrimination. Historiquement, l'analyse de la discrimination a été utilisée d'abord pour rendre compte de la situation des Noirs aux États-Unis ; par la suite l'analyse s'est étendue à

l'interprétation de la situation des femmes sur le marché du travail et des autres minorités.

L'approche juridique qualifie socialement le phénomène. Inscrite dans une perspective naturellement normative, elle se heurte très vite aux difficultés pratiques de la définition de l'acte discriminatoire, de la mise en œuvre de la preuve et de la légitimité de certains dispositifs de lutte contre la discrimination. L'approche économique dispose d'un argumentaire de type à la fois positif et normatif. Au plan normatif, ses critères s'avèrent plus larges que ceux de l'approche juridique, la mise en œuvre des critères d'efficacité et d'équité ouvrant la voie traditionnellement à des arbitrages. L'approche positive s'avère vite complémentaire de l'approche normative : inscrite dans une rationalité des comportements qu'elle postule, elle concourt aussi à définir la discrimination et attire l'attention sur certains problèmes associés à des logiques rationnelles.

Cet article confronte droit et économie de la discrimination sur trois points stratégiques. Une première partie est consacrée à la définition générale de la discrimination. Les deuxième et troisième parties reviennent sur deux temps forts de la discrimination : celle vécue au plan de la rémunération et celle enregistrée au moment de l'embauche.

* Université Toulouse 1, maître de conférences, UT1, GREMAQ et LIRHE (boumahdi@univ-tlse1.fr).

** Université Toulouse 1, maître de conférences, UT1, LIRHE (jmlattes@univ-tlse1.fr).

** Université Toulouse 1, professeur, UT1, LIRHE (plassard@univ-tlse1.fr).

Droit de la discrimination : une construction tardive

L'origine du principe de non-discrimination résulte en droit international de l'application d'un nombre considérable de conventions qui permettent de le considérer comme un principe fondamental (LOCHAK, 1987).

L'Organisation internationale du travail (OIT) constitue le moteur essentiel de la reconnaissance du problème au niveau juridique. Dès 1919, elle s'efforce de promouvoir l'égalité des chances, même si ce n'est qu'en 1944 que le principe de non-discrimination est inscrit dans sa constitution. Une première convention vise à supprimer, en matière de politique sociale, « toute discrimination entre les travailleurs fondée sur la race, la couleur, le sexe, la croyance, l'appartenance à un groupement traditionnel ou l'affiliation syndicale » (convention n° 117). D'autres conventions (n° 100 de 1951 sur l'égalité de rémunération, n° 111 de 1958 sur la discrimination en matière d'emploi et de profession, n° 156 de 1981 sur les travailleurs ayant des responsabilités familiales), prennent en compte de facteurs plus complexes, comme la ségrégation de certaines professions générant presque « naturellement » des écarts de rémunération.

En droit français, le texte du Préambule de la Constitution de 1946 constitue un élément fondamental. Repris dans la Constitution de 1958, il permet l'émergence de Principes généraux en droit du travail (LANQUETIN, 2001).

Le droit de l'Union européenne constitue le principal vecteur des progrès récents réalisés par le droit de la non-discrimination. Recherchant dans un premier temps la simple équité (traité de Rome, art. 119), le législateur s'oriente rapidement vers d'autres stratégies juridiques, très largement inspirées de la jurisprudence de la Cour de justice des Communautés européennes (LANQUETIN, 2002). Le développement de la discrimination positive dans l'emploi (directives de 1975 et de 1976) comme en matière de sécurité sociale (directives de 1978 et de 1986) constitue le premier axe de cette recherche, suivi de logiques organisées autour de la charge de la preuve de la discrimination (*directive de 1997*; LANQUETIN, 1998) et l'organisation de dispositifs d'évaluation susceptibles de révéler la réalité de la discrimination (BORILLO, 2002), autour de l'égalité de traitement entre les personnes sans distinction de race ou d'origine ethnique dans la directive du 29 juin 2000 comme de la prise en compte des orientations sexuelles dans celle du 27 novembre 2000.

La loi du 16 novembre 2001 sur la lutte contre les discriminations aménage dans le Code du travail la protection des salariés, en particulier par le régime de la preuve (HENRY, 2001; LANQUETIN, 2000; JEAMMAUD, 2004) tout au long de leur vie professionnelle (*cf.* jurisprudence sociale : Cass. crim. du 25 novembre 2003, Banque populaire du Nord, n° 03-80721 ou Cass. soc. du 28 septembre 2004, SA STAVS Transport de voyageurs, n° 03-41 825 et du 11 janvier 2005, SA C^{ie} IBM France n° 02 -45 608). La loi du 4 mai 2004 sur la formation professionnelle et le dialogue social traduit cette mutation en intégrant la problématique de l'égalité entre salariés.

Définitions de la discrimination

Pour répondre à la question de la définition de la discrimination, il ne suffit pas d'investir le concept *in abstracto*, il faut revenir sur les comportements des acteurs à l'origine de la discrimination.

Le concept de discrimination

Il n'apparaît que tardivement en droit français. Il faut attendre le XIX^e siècle pour le voir décrit dans les ouvrages juridiques autour de l'idée de « différenciation ». Le droit pénal constitue dès l'origine le vecteur majeur du droit français. Le Nouveau Code pénal (art. 225-1) précise ainsi qu'il convient de condamner « toute distinction opérée entre les personnes physiques à raison de leur origine, de leur sexe, de leur situation de famille, de leur apparence physique, de leur patronyme, de leur état de santé, de leur handicap, de leurs mœurs, de leur orientation sexuelle, de leur âge, de leurs opinions politiques, de leurs activités syndicales, de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée, à une ethnie, une nation, une race ou une religion déterminée ».

De l'égalité à la non-discrimination

Le droit du travail appliquera ce texte à la vie professionnelle des salariés, au risque de rompre le principe d'égalité des personnes devant les normes juridiques. Les personnes protégées le sont alors pour des raisons objectives et cela justifie le caractère « dérogoire » d'un droit social pouvant être qualifié de « droit des préférences » (EWALD, 1985). Si l'égalité devant la loi est un principe incontesté, la loi n'est pas nécessairement la même pour tous (LOCHAK, 1987). Le Code du travail va prendre en compte la fragilité particulière de certaines phases de la vie professionnelle (embauche, affectation, rémunération, avancement, formation professionnelle, licenciement, *etc.*) et mettre en place des dispositifs juridiques protecteurs contre ces situations discriminatoires. Conventions collectives, égalité entre les hommes et les femmes, recrutement, formation professionnelle, licenciement, salaire... les règles nombreuses et variées reprises par le Code du travail traduisent la diversité et la complexité d'une notion multiforme et difficile à appréhender. Les récentes évolutions induites par la loi du 16 novembre 2001 ajoutant « l'âge, l'orientation sexuelle, l'apparence physique et le patronyme » traduisent cette difficulté récurrente (TAQUET, 2002).

Le problème de la distinction entre rupture d'égalité et discrimination demeure entier. De fait, la rupture de l'égalité ne sera discriminatoire que si elle se révèle illégitime. Cette notion de légitimité permet d'aller plus loin et de prendre des mesures qualifiées de « positives » en faveur de groupes exposés. Le principe d'égalité n'implique plus nécessairement l'uniformité de la législation et permet de nouvelles stratégies de lutte par le moyen de normes « favorisantes » mais non discriminatoires. Il convient pour cela de s'interroger sur la notion de « valeur égale » reprise dans le Code du travail, celui-ci considérant « comme ayant une valeur égale les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique ou nerveuse ». En résulte la nécessité de disposer de systèmes performants d'évaluation des fonctions pour permettre une évaluation indiscutable des situations discriminatoires.

L'analyse par groupe permet enfin de démasquer des discriminations que les comparaisons individuelles ne révéleraient pas, comme l'affectation de groupes discriminés dans des établissements différents afin d'en assurer une différenciation globalisée, la dimension collective de la discrimination devant être prise en compte par le droit.

Discrimination de marché et prédiscrimination

En économie, on parle de discrimination lorsque certains individus ayant une particularité commune semblent défavorisés en raison de cette particularité, indépendamment de leurs caractéristiques productives (BIDDLE, HAMERMESH, 1998).

Le principe d'équité est donc bafoué au sens où l'on traite de façon différente des individus considérés comme identiques du point de vue économique. L'homogénéité des individus n'est pas automatique, et le travail est envisagé comme un facteur de production hétérogène. La question renvoie à la notion de caractéristiques économiques pertinentes, l'hétérogénéité pouvant trouver sa source dans les divers champs de l'activité de travail : productivité actuelle ou future, stabilité, aptitude à apprendre sur le tas, *etc.* La définition économique de la discrimination est établie aussi en termes de résultats et non pas d'intentions. La discrimination suppose une matérialité et elle doit avoir des conséquences mesurables au niveau du marché du travail (rémunérations, développement de carrières ou taux de chômage).

L'accent sur les caractéristiques économiques conduit à opérer une distinction entre la discrimination avant le marché ou « prédiscrimination » et la « discrimination de marché ». La prédiscrimination, avant l'entrée dans la vie active, souligne le

fait que les chances de développement personnel de l'individu ne dépendent pas uniquement de ses capacités potentielles. L'analyse est confrontée au vaste problème de l'inégalité des chances, lui-même relié étroitement à la stratification sociale, au rôle joué par la famille et par l'école.

La discrimination de marché est la continuation durant la période de vie active de la prédiscrimination, les dotations de capital humain avant l'entrée dans la vie active étant considérées comme des données. Elle peut prendre la forme d'un versement de rémunérations plus faibles, d'un refus d'embauche ou d'une surqualification pour un poste.

L'inégalité de traitement, notamment à prédiscrimination donnée, a soulevé de nombreuses controverses. Elle pose le problème d'un traitement inégal par le marché et la question d'une relation entre marché du travail et inégalité sociale. Or dans sa formulation concurrentielle, le marché ne fait que de refléter les données introduites au début des transactions : il reproduit les inégalités apportées, sans prendre part à leur création (approche classique dite de la théorie compensatrice des salaires qui prédit que les différences de salaires « compensent » de manière juste et efficace les différences de productivité des individus et de pénibilité des emplois). La discrimination de marché est alors constituée par les différences de résultats enregistrées sur le marché, non expliquées par des différences au niveau des préférences, des avantages comparatifs ou des investissements en capital humain des divers groupes.

La théorie des différences égalisatrices n'a jamais été totalement acceptée. L'approche institutionnelle, l'hypothèse de dualisme du marché du travail, *etc.*, en ont contesté les prédictions. Il n'y a unanimité des auteurs ni sur le rôle respectif de la discrimination de marché et de la prédiscrimination, ni pour imputer à chaque niveau ce qui relève de la discrimination ou de choix plus ou moins contraints. Un individu craignant d'être discriminé sur le marché du travail peut être moins incité à investir dans l'éducation.

Cette question de la séparation entre prédiscrimination et discrimination de marché, qui oppose souvent économistes et sociologues (BAUDELLOT, 1995), trouve des prolongements au plan du coût de l'intégration professionnelle des groupes discriminés.

L'économiste tend à exonérer implicitement le marché et donc les entreprises de ce qui se passe en amont. Pour établir la norme de discrimination, il se contente d'une neutralité du marché, sans demander aux entreprises d'aller au-delà de la responsabilité sociale minimale qui consiste à ne pas discriminer. Cette norme minimale, conforme à un comportement de maximisation de profit lorsque la discrimination est fondée sur des préjugés, devient plus délicate à satisfaire en information imparfaite pour la discrimination statistique. Par ailleurs, le coût

social d'intégration des catégories discriminées revient aux pouvoirs publics plutôt qu'aux agents économiques privés. Toutefois, une séparation stricte entre discrimination et prédiscrimination a moins de raison d'être si l'on pense que l'entreprise a une responsabilité sociale élargie par le fait qu'elle bénéficie d'infrastructures en ressources humaines ou physiques. Bénéficiant d'un bien collectif, elle peut et doit participer au coût social d'intégration des groupes discriminés, quitte à déroger au critère de profit (DE SCHUTTER, 2001).

Les comportements discriminatoires

La discrimination ne se réduit pas à une seule cause, droit et économie s'accordant sur ce point, sans que leurs catégories ne s'emboîtent parfaitement.

Discrimination directe et discrimination intentionnelle

La jurisprudence de la Cour de justice des Communautés européennes constitue un élément déterminant dans cette évolution (BERTHOU, 2001). La Cour distingue les discriminations directes, conséquence d'un comportement intentionnel de l'employeur défavorable à une personne, des discriminations indirectes, dans lesquelles une disposition, une pratique ou un critère affectent un groupe déterminé (CJCE du 13 mai 1986, Aff. 170/84, Bilka).

L'identification des critères permettant de révéler la discrimination directe pose cependant des problèmes évidents du fait de leur instabilité. Au-delà des critères traditionnels (sexe, handicap...), de nouveaux critères (apparence physique, patronyme, séropositivité...) traduisent la mutation des perceptions sociales. Leur prise en compte peut se révéler problématique, car susceptible de varier selon les situations. Le critère de l'âge constitue un élément reconnu de discrimination directe... sauf si cette condition constitue un « objectif légitime et raisonnablement justifié », le Code du travail s'efforçant de distinguer ce qui est légitime de ce qui ne l'est pas. Le fait de refuser d'embaucher une femme en raison de sa grossesse constitue une discrimination directe car cela ne « peut être opposé qu'aux femmes » (CJCE du 8 novembre 1990, Dekker, C-177/88, *Rec.*, pp. I-3441). Il revient au juge social de définir le caractère illégitime d'un critère pour que la discrimination directe soit révélée (CJCE du 26 juin 2001, Brunnhofer, aff. C-381/99).

La discrimination directe est à rapprocher des théories de la discrimination intentionnelle qui mettent en avant une volonté explicite de discrimination émanant des différents acteurs du marché. Dans ce cadre, les préférences discriminatoires des acteurs sont mises en cause, car elles vont avoir des implications directes sur le marché du travail (BECKER, 1971). Dans une économie salariale, l'intégration de la discrimination par goût se fait nécessairement par

l'employeur. Mais son rôle peut consister à relayer une discrimination émanant des travailleurs ou des consommateurs. La préférence discriminatoire est envisagée comme une préférence psychologique exogène (négative) à l'encontre d'un individu ou d'un groupe. Cette attitude discriminatoire attache des coûts non pécuniaires au fait de s'associer avec des personnes du groupe discriminé. Les conséquences diffèrent selon l'acteur à l'origine de la discrimination. La théorie prédit une ségrégation au niveau de l'emploi plutôt que des différences de rémunération si ce sont les salariés et non pas les employeurs qui sont au départ de la discrimination. La discrimination par les consommateurs n'a de portée réelle que dans le cas des services personnels. La discrimination est compatible avec la rationalité mais non avec la maximisation de profit : la théorie peine à établir une discrimination dans le long terme, car les employeurs discriminants sont pénalisés au plan du coût de production, par rapport à des concurrents qui ne discriminent pas. On retrouve ici en creux l'argument libéral selon lequel un marché du travail véritablement concurrentiel s'avère pour les minorités le meilleur allié, d'autant plus que l'instauration par l'État d'un salaire minimum donne aux entreprises qui discriminent l'occasion de le faire sans coût et donc sans avoir peur de faire les frais du processus darwinien engendré par la concurrence. On ne trouvera donc pas ici de lien entre lutte contre la discrimination et lutte contre la concurrence déloyale. Si le lien entre discrimination et compétitivité existe, il est inversé.

Un lien direct entre discrimination et rentabilité peut être rétabli en revanche dès que l'on abandonne le référentiel concurrentiel, ce qui permet aussi la possibilité d'une discrimination stable. Le monde des diverses imperfections de marché permet aux intervenants et notamment aux employeurs de concilier maximisation de profit et discrimination, lorsque les deux comportements ne sont pas eux-mêmes complémentaires. On retrouve cette hypothèse de discrimination par intérêt dans les travaux de PIORE (1983). La segmentation du marché du travail apparaît dans certains cas intimement liée à la discrimination au sens où celle-ci est fondée sur une volonté de la part des employeurs de diviser pour régner. Dans la même perspective de maximisation de profit, le modèle de monopsonne a été utilisé pour interpréter le différentiel de salaire enregistré entre sexes (BARTH, DALE, OLSEN, 1999), en suggérant que les employeurs disposaient d'un pouvoir de marché plus important à l'égard des femmes qu'à l'égard des hommes en raison des spécificités de l'offre de travail des femmes.

Discrimination indirecte et discrimination non intentionnelle

La discrimination indirecte s'analyse comme une mesure apparemment neutre prise par l'employeur ayant un impact disproportionné sur une catégorie

de salariés (CJCE du 8 novembre 1990, Dekker, C-177/88, *Rec.*, pp. I-3441), et dont il convient de rechercher au nom de quelle légitimité elle est organisée (CJCE du 7 juillet 2000, Julia Schnorbus/Land Hessen, C-79/99). C'est, par exemple, le fait d'exclusion d'une pension d'entreprise les employés à temps partiel qui se révèlent être des femmes dans leur grande majorité (CJCE du 13 mai 1986, *Bilka-Kaufhaus GmbH*, 170/84, *Rec.*, p. 1604) ou la mise en place d'un critère de rémunération basé sur le nombre d'heures effectuées alors que dans l'entreprise les salariés masculins sont majoritairement à temps plein et les femmes à temps partiel (CJCE du 7 février 1991, *H. Nimz*, C-184/89, *Rec.*, pp. I-297).

Il en découle un soupçon de discrimination qui pourra être levé si la mesure contestée semble justifiée par un objectif légitime et si les moyens utilisés sont appropriés et nécessaires. Mais l'analyse des décisions de l'employeur pour déterminer si elles sont économiquement rationnelles et basées sur des critères non contestables peut apparaître comme teintée de subjectivité (CJCE du 17 septembre 2002, *JämO*, C-320/00, pt. 48).

Le droit européen est à l'origine de la promotion de la notion de discrimination indirecte à travers deux directives (2000/43/CE et 2000/78/CE) évoquant des groupes susceptibles de subir des discriminations indirectes mais masquées par des motifs en apparence neutres et à la légitimité incontestable. Malgré cette difficulté, elle présente cependant d'évidents avantages juridiques en permettant le respect du principe d'égalité tant en fait qu'en droit et en écartant l'idée d'intentionnalité qui caractérise la discrimination directe.

La discrimination non intentionnelle prend essentiellement pour les économistes la forme de la discrimination statistique (AIGNER, CAIN, 1977). L'accent est mis sur les difficultés éprouvées par l'employeur à identifier les caractéristiques économiques des salariés. La discrimination va résider dans un jugement statistique à travers lequel les employeurs projettent sur les individus certaines caractéristiques de groupe. La discrimination apparaît comme une contrepartie inévitable d'une maximisation de profit en situation d'incertitude sur un marché de facteurs de production hétérogènes, toute volonté délibérée de discrimination étant exclue.

Paradoxalement c'est au départ un phénomène de *bunching* (regroupement) – à savoir le traitement identique d'individus différents – qui va donner naissance à la discrimination.

Pour comprendre le mécanisme, considérons l'exemple très simplifié de deux groupes identifiables I et II composés uniquement de deux types de travailleurs d'aptitude différente A (valeur 50) et B (valeur 100) en proportion différente.

Le groupe I comprend autant d'individus de type A que de type B.

Le groupe II comprend 30% d'individus de type A et 70% de type B.

Le salaire d'équilibre correspondant aux anticipations rationnelles va se calibrer sur la seule information disponible à savoir : le groupe. Le processus de *bunching* suggère que tous les individus (A et B) du groupe I vont recevoir le même salaire $75 = (50 \times 0,5 + 100 \times 0,5)$. De la même façon, les individus A et B du groupe II vont obtenir chacun $85 = (50 \times 0,3 + 100 \times 0,7)$.

La discrimination statistique traduit un problème de filtrage survenant lorsque des caractéristiques observables sont en corrélation avec une variable économique mais que cette dernière ne constitue pas un prédicteur parfait. La situation envisagée correspond à une discrimination individuelle, l'information imparfaite ne faisant que redistribuer les revenus à l'intérieur des groupes (*bunching*). L'évaluation des individus à partir de la moyenne de leur groupe d'appartenance favorise (défavorise) les individus A situés au-dessous (ou B situés au-dessus) de la moyenne. *In fine*, ceci débouche sur de la discrimination statistique, car des individus dotés de capacités productives (A ou B) identiques peuvent avoir des salaires différents du fait de leur appartenance à des groupes différents.

À côté de la discrimination individuelle qui, au niveau de chaque groupe, pénalise certains individus mais en favorise d'autres, le concept de discrimination de groupe (le groupe percevant moins que sa contribution moyenne) apparaît plus exigeant et des hypothèses spécifiques sont nécessaires pour donner consistance à des situations de jeu à somme non nulle pour les groupes. L'introduction notamment des hypothèses d'aversion pour le risque des employeurs, de fonctions de production non linéaires, de rigidité de salaires, des effets de rétroaction *via* l'accumulation de capital humain ou de signaux peut rendre compte de la discrimination individuelle mais aussi de la discrimination de groupe.

À l'inverse de la discrimination par goût entachée d'instabilité, la discrimination statistique pure – opposée à une discrimination par erreur fondée sur de purs préjugés – prolonge ses effets sur le long terme. La différence avec les autres formes de discrimination est que l'employeur se comporte ici comme un véritable « maximisateur » de profit et qu'il ne supporte donc pas, comme le faisait l'employeur de la discrimination par goût, le coût de cette discrimination. Au contraire, les employeurs qui ne discriminent pas sont pénalisés.

La discrimination statistique s'oppose nettement ici à la discrimination par goût dans la mesure où elle peut être porteuse d'une certaine efficacité. Dans cette optique, plus que l'interdiction, une action menée en amont se révèle efficace. Le seul facteur en mesure de modifier la situation consiste

dans des changements dans les caractéristiques du groupe discriminé. Une évolution sur le marché du travail se produira dans le sens et au seul rythme de ces changements. Lorsque les différences entre groupes imputables à la prédiscrimination s'atténuent, l'impact de la discrimination statistique doit graduellement diminuer.

Les effets des comportements discriminatoires se situent à plusieurs niveaux. La réflexion classique qui se place dans le cadre d'une flexibilité salariale conséquente a tendance à privilégier naturellement l'étude de la discrimination salariale. Dès que l'on s'éloigne de cette perspective et que l'on suppose des salaires rigides, les prédictions des modèles débouchent sur des inégalités d'accès à l'emploi *via* des refus d'embauche.

Ces deux champs complémentaires vont être maintenant déclinés séparément car s'ils relèvent de la même origine, ils renvoient à des problèmes de mesure et de politiques différents.

La discrimination salariale

L'analyse de cette forme de discrimination suggère d'aller au-delà des faits bruts pour appréhender la véritable ampleur du phénomène.

Les données brutes attestent d'écarts salariaux importants entre groupes, mais en déclin.

L'exemple des États-Unis est significatif. Une lutte précoce contre les discriminations, des dispositifs statistiques adéquats procurent des données relativement précises sur l'ampleur et l'évolution des inégalités entre groupes (ALTONJI, BLANK, 1999). Sur les quarante dernières années, le groupe le plus défavorisé a vu sa situation relative s'améliorer même si le mouvement de convergence des revenus entre Noirs et Blancs s'est ralenti durant les années 1980/1990. C'est d'ailleurs sur cette réduction des écarts salariaux entre Noirs et Blancs dans le long terme que s'est inscrit un débat toujours ouvert portant sur ce qui est attribuable aux effets des dispositifs de lutte contre la discrimination et à la hausse quantitative et qualitative des niveaux d'éducation, voire aussi à la forte baisse du taux d'emploi des Noirs. Ce dernier facteur combiné avec la progression du nombre de femmes chef de ménage freine les progrès de la communauté noire tout en accentuant les inégalités en son sein.

Les écarts de salaire femmes/hommes se sont aussi atténués, surtout pendant les années 1980/1990. Cette évolution globalement beaucoup plus favorable que celle des Noirs est mise en relation avec une baisse de la ségrégation d'emplois, une augmentation du capital humain des femmes et les politiques antidiscrimination.

En Europe, les gains des femmes restent encore nettement inférieurs à ceux des hommes, le salaire horaire brut moyen des femmes de l'UE ne représentant en 2003 que 85 % de celui des hommes avec des dispersions nationales non négligeables. La France se positionne dans une situation moyenne, le rapport de salaire horaire femme/homme se situant à 88 % en 1997. Cet écart moyen ne doit pas masquer l'existence de nombreuses hétérogénéités.

Mesures et détection de la discrimination salariale

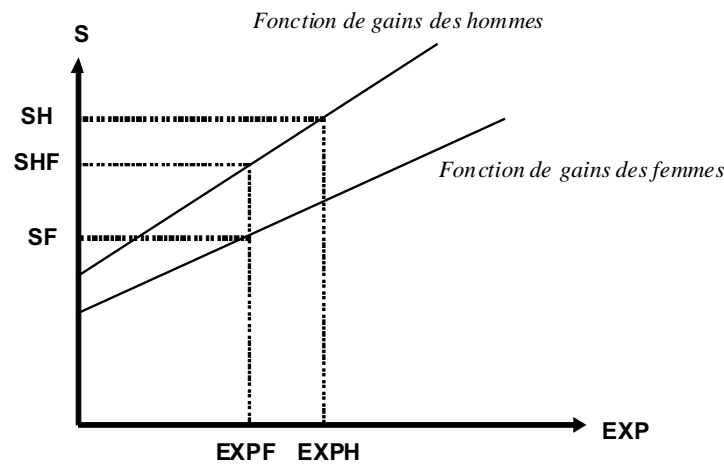
L'analyse économique a privilégié successivement des stratégies de méthodes indirectes puis directes en matière de mesure du phénomène. La méthode indirecte la plus connue est la méthode du « résidu ».

La détection de la discrimination salariale fait largement appel à l'économétrie de la fonction de gains. Il s'agit d'estimer une équation de salaire en fonction de caractéristiques individuelles pertinentes économiquement ainsi que des variables muettes indiquant le sexe et/ou l'origine ethnique du salarié. Toutes choses égales par ailleurs, un coefficient significatif de la variable indicatrice signifie la présence d'un écart de salaire discriminatoire. Mais comme cet écart de salaire dépend aussi de caractéristiques individuelles, BLINDER (1973) et OAXACA (1973) en ont proposé une décomposition explicite : une part expliquée et une part inexpliquée. La part « expliquée » attachée aux caractéristiques individuelles (niveaux scolaires, expérience professionnelle, ancienneté dans l'entreprise, durée du temps de travail, *etc.*) correspond à une valorisation identique de différences individuelles effectivement constatées, tandis que la part inexpliquée (le résidu) est censée capter la discrimination.

On trouvera dans la figure 1 une représentation graphique simple de cette décomposition de l'écart salarial entre hommes (H) et femmes (F). La fonction de gains exprime le salaire S comme une fonction linéaire de l'expérience professionnelle. Soient SH et SF les salaires moyens des hommes et des femmes correspondant aux niveaux d'expérience professionnelle moyens $EXPH$ et $EXPF$ respectivement. Les deux courbes distinctes de salaire reflètent une discrimination salariale pure (salaires différents à niveau d'éducation identique).

L'écart moyen de salaire constaté globalement ($SH - SF$) peut être décomposé et représenté par la somme des distances $(SH - SHF) + (SHF - SF)$. La première composante ($SH - SHF$) est imputable au fait que le niveau de l'expérience professionnelle est ici supérieur à celui des femmes (la part expliquée). Quant à la seconde deuxième composante ($SHF - SF$), le résidu est imputable à la discrimination à l'encontre des femmes.

Figure 1
Décomposition de l'écart salarial entre hommes et femmes



L'utilisation de la méthode du résidu débouche généralement sur la mise en évidence d'une discrimination mais dont l'ampleur peut varier fortement selon les estimations et la structure de l'échantillon.

Aux États-Unis, l'analyse de la décomposition de l'écart salarial entre différents groupes de salariés a fait l'objet d'une multitude de travaux empiriques sur les aspects statiques et dynamiques du phénomène. Les différences de salaires liées aux caractéristiques individuelles (la part expliquée) tendent à diminuer dans le temps, mais elles jouent un rôle plus important pour les groupes ethniques que pour les femmes (ALTONJI, BLANK, 1999). En France, la comparaison des salaires moyens par sexe sur les emplois à plein temps indique un écart de 25% qui, après élimination des différences d'expérience professionnelle notamment et des divers effets de structure, débouche sur une différence inexpliquée de 13% comparable à celle trouvée aux USA (MAJNONI D'INTIGNANO, 1999).

Mais la mise en évidence d'un écart salarial ayant la nature d'une discrimination pose toujours un certain nombre de problèmes difficilement surmontables.

Il est toujours difficile d'évaluer dans les différences de salaires constatées entre groupes ce qui est une conséquence des préférences, de différences de qualification et de discrimination. L'existence incontournable de variables omises peut avoir pour effet de surestimer la discrimination. En sens inverse, des différenciations sur des variables économiques peuvent traduire des réactions des acteurs face à une discrimination anticipée et conduire à sous-estimer la discrimination.

Les difficultés rencontrées par la méthode indirecte ont conduit naturellement à développer des

types d'évaluation directe de la discrimination (DARITY, MASON 1998; ALTONJI, BLANK, 1999). Ceci a consisté à évaluer les différences de productivité et à les comparer aux différences de salaires. Les données disponibles dans le domaine du sport ont ainsi permis d'étudier la discrimination salariale entre sportifs d'origines ethniques différentes (KAHN, 1991). Elle est mise en évidence dans le milieu du basket américain dans les années 1980 mais ne joue aucun rôle dans la détermination des salaires des joueurs de baseball. La méthode exportée dans l'industrie par HELLERSTEIN *et alii* (1999) paraît confirmer les résultats obtenus par les estimations d'équations de salaires : si les écarts de revenus entre groupes ethniques renvoient surtout à des différences de productivité, les femmes obtiennent des salaires inférieurs à leur productivité.

Un salaire égal pour un travail de valeur comparable

La politique de rémunération identique pour un travail de valeur comparable concerne explicitement la discrimination de genre et attaque le problème frontalement au plan de la distribution de revenus.

Un changement de normes

C'est d'un véritable changement de normes qu'il s'agit, d'une norme organisée autour de l'objectif « à travail égal, salaire égal » au respect d'un « salaire égal pour un travail de valeur comparable ».

L'étude de l'efficacité réelle de politiques sociales dites de discrimination positive et la mise en place de nouvelles stratégies visant une approche intégrée constituent, dans ce contexte, une nécessité.

Les juristes sont confrontés à un véritable travail de remise en cause de leurs normes traditionnelles. Ces remarques critiques n'ont pas pour objet de préconiser la limitation voire la suppression des actions spécifiques, mais plutôt de les intégrer dans un dispositif plus large comportant des actions globales, permettant d'incorporer la perspective d'égalité dans tous les domaines et à tous les niveaux. Cette évolution caractérise l'émergence d'une nouvelle conception de l'égalité entre hommes et femmes prise en compte de façon intégrée et permanente. Le quatrième programme d'action pour l'égalité des chances entre hommes et femmes mis en place par l'Union européenne (1996-2000) en est directement inspiré.

La discrimination n'apparaît plus comme un objet d'étude isolé, mais comme résultant de diverses formes d'inégalité. Plutôt que de se limiter à une analyse des caractéristiques des personnes, l'évaluation est recentrée sur les postes occupés. L'enjeu consiste à rétablir l'application du principe du respect de droits égaux pour un travail de « valeur comparable ».

Le passage d'un principe juridique « à travail égal, salaire égal » à celui de « salaire égal pour un travail de valeur comparable » permet de réduire de manière significative les risques de dissimulation des discriminations. Les nouvelles actions européennes développent une approche élargie et intégrée de l'égalité entre hommes et femmes. La mise en place même des politiques devra tenir compte des effets différents sur les hommes et sur les femmes de toute mesure nouvelle. L'exemple de la discrimination salariale éclaire cette évolution. Elle n'est plus considérée comme un élément spécifique mais comme la résultante de nombreux phénomènes directement inscrite dans le contexte d'inégalités plus globales entre hommes et femmes.

La « comparabilité » des emplois constitue une difficulté pour les juristes du travail. Le droit du travail impose pourtant ce rapprochement en évoquant la notion de « valeur égale » (LEMIÈRE, 2001). L'article L. 140.2 al. 3 du Code du travail, modifié par la loi Roudy, indique, par exemple, que « sont considérés comme ayant une valeur égale les travaux qui exigent des salariés un ensemble comparable de connaissances professionnelles consacrées par un titre, un diplôme ou une pratique professionnelle, de capacités découlant de l'expérience acquise, de responsabilités et de charge physique ou nerveuse ». L'ensemble des critères doit être pris en compte, un seul élément ne permettant de vérifier l'application du principe (C. Cass. du 12 février 1997, Soc. USAI Champignon / M^{me} Dourne). Le Code du travail ajoute que « les différents éléments de la rémunération doivent être établis selon des normes identiques pour les hommes et pour les femmes » (art. L. 140.3 du Code du travail).

La question de l'évaluation du travail est à nouveau posée. La Cour de justice européenne

indique qu'il convient de considérer « la nature objective de la tâche à accomplir » (CJCE du 1 juillet 1986, Rummier), en écartant par exemple le seul critère de la force physique ou de la pénibilité au profit de critères pour lesquels les travailleurs des deux sexes sont susceptibles de présenter des aptitudes particulières. À l'inverse, si deux groupes de travailleurs effectuent des tâches comparables en utilisant des capacités différentes, ils ne peuvent être considérés comme se trouvant dans une situation comparable.

Des expériences étrangères, en particulier canadiennes, permettent de mesurer toute la pertinence des politiques de valeur comparable. La preuve de la discrimination est basée sur une double logique. Le salarié qui subit une discrimination est tenu d'en apporter la preuve alors que son employeur doit établir qu'il respecte le principe d'égalité. Une approche qualifiée de *proactive* oblige ce dernier à sortir des situations individuelles pour comparer les emplois à prédominance féminine et masculine pour en assurer l'équité. Cette démarche, en dehors de toute procédure contentieuse, permet d'accélérer l'élimination de la discrimination par des procédures systématiques d'ajustement.

Ces stratégies nouvelles supposent de mettre en évidence l'existence de postes à prédominance féminine ou masculine, les équivalences entre ces postes et la réalité de disparités incontestées. De fait, l'application du critère de « la valeur comparable » impose des méthodes appropriées pouvant dégager des critères fiables d'évaluation.

Le principe de valeur comparable du travail, négligé par le droit français, ouvre de nouvelles perspectives juridiques.

Une technique spécifique

Une part des écarts de salaires constatés entre hommes et femmes relève d'un phénomène de ségrégation d'emplois. Parallèlement, les emplois à prédominance féminine semblent moins bien payés que les emplois à prédominance masculine. Ce diagnostic conduit à proposer des politiques visant à modifier le fonctionnement d'un marché du travail qui emploie les hommes et les femmes en proportions très variables selon les postes de travail. Pour ce faire, des interventions directes dans le domaine des rémunérations des emplois ont été suggérées.

Toute politique d'égalisation des rémunérations pour un travail de valeur comparable se décline en deux étapes : mettre en évidence une discrimination salariale à partir d'une évaluation des emplois, réajuster les rémunérations en tenant compte explicitement de la valeur des emplois.

L'estimation de la valeur en points de chaque emploi suppose d'abord de définir une liste des critères communs renvoyant à des regroupements de critères généraux (qualification, efforts, responsabi-

lités et conditions de travail); d'établir une pondération par critère pour déterminer leur importance relative; puis d'affecter des points aux différents niveaux pour obtenir la valeur en points de l'emploi.

À chaque emploi est donc affecté un score et la confrontation des résultats de l'évaluation avec les niveaux de salaires peut être effectuée. On peut se satisfaire d'une méthode purement descriptive consistant à vérifier simplement la correspondance entre niveau de salaire et scores d'emplois. Une méthode plus analytique établira une régression reliant les niveaux de rémunération aux points assignés aux emplois. Il suffit ensuite de comparer les points théoriques obtenus par l'estimation économétrique et les points réels et vérifier si les emplois sont systématiquement reliés au genre.

Dès lors que les données indiquent un sous-paiement des emplois à prédominance féminine se pose le problème des modalités du réajustement salarial à effectuer. La droite de régression qui avait servi à mettre en lumière la discrimination est aussi utilisée pour opérer les réajustements salariaux de sorte que la rémunération soit calée uniquement sur la valeur de l'emploi.

Des effets encore discutés

Ce type de dispositif fait encore l'objet de nombreux débats. Les opposants mettent en avant les difficultés rencontrées par des méthodes d'évaluation très subjectives dont les choix de caractéristiques et de pondération sont forcément affectés par le système de valeur de l'évaluateur (ARNAULT *et alii*, 2001). Certains contestent le principe d'une comparabilité des emplois à partir de traits communs pour en inférer une valeur. Une telle pratique est analogue à celle qui consisterait à comparer la valeur des pommes et des oranges sur la base de leur seul contenu nutritionnel. Même si, de ce strict point de vue, les deux fruits sont identiques, ceci n'implique pas que la valeur et donc le prix de l'orange et de la pomme soient identiques (KILLINGSWORTH, 1990). Les prix peuvent diverger en raison des goûts des consommateurs (demande) ou de l'abondance relative d'un bien par rapport à l'autre (offre). Ces considérations d'offre et de demande conduisent à la question de l'efficacité du dispositif. La nature du programme brise par définition le lien entre le salaire et les conditions du marché, de sorte que l'on rencontre dans ce contexte particulier les inefficacités classiques associées à une détermination administrative des salaires, le salaire ne jouant plus son rôle dans l'allocation optimale des ressources.

Les arguments de la défense apparaissent bien souvent symétriques à ceux de l'opposition. Ils rappellent que les évaluations d'emplois sont des procédures bien connues dans les marchés internes ou dans les conventions collectives et plus objectives que ne laissent entendre les critiques.

Le principal argument repose sur une contestation forte du fait que la réalité traduise un système de concurrence engendrant des différentiels de salaires efficaces. Les écarts de salaires entre hommes et femmes seraient plutôt imputables à des phénomènes illégitimes d'encombrement des femmes dans certains emplois, causés par discrimination ou par des modèles sexuels des rôles. En conformité avec cette perspective, les défenseurs des dispositifs tendent à minimiser l'impact pervers des lois sur l'efficacité économique ou sur l'emploi des femmes.

Amorcé au plan théorique, le débat s'est poursuivi au plan empirique. L'application de cette nouvelle norme semble avoir eu pour effet de réduire incontestablement les écarts de salaires par sexe avec parfois des effets non négligeables sur le coût du travail.

Les travaux empiriques mettent en évidence des résultats très souvent divergents sur le niveau d'emploi des femmes. KILLINGSWORTH (1990) et SORENSEN (1994), sur des données américaines, montrent que l'ajustement salarial dû à la valeur comparable n'a pas eu globalement d'effet immédiat en terme de suppression d'emploi, mais a pu engendrer une croissance ultérieure plus faible de l'emploi. L'application de mesures de la valeur comparable a beaucoup plus d'effets sur les flux de population voulant intégrer les emplois ciblés par les mesures que sur le stock de ceux qui y travaillent déjà. FURCHTGOFF-ROCH (1999), HUGES (1998) signalent des exemples d'effet négatif sur le volume d'emploi pour les professions de garde et de soins d'enfants, dus à la fermeture de centres qui n'avaient pas pu faire face à la hausse salariale.

L'Australie offre l'exemple d'un débat intense sur le point de savoir si l'ajustement salarial important réalisé à la suite de l'application du dispositif a entraîné ou non une baisse de la croissance économique ou une élévation du taux de chômage des femmes : les effets semblent beaucoup moins importants que ne le laissaient présager les contempteurs du dispositif.

La discrimination à l'embauche

Les indicateurs du marché du travail témoignent encore de l'existence de fortes disparités. En 2001 aux USA, alors que le taux de chômage des Blancs était de 4,2 %, celui des Noirs et des Hispaniques s'élevait respectivement à 8,7 % et à 6,6 %.

En Europe, si le taux de chômage des femmes est encore globalement plus important que celui des hommes, on constate aussi de fortes hétérogénéités entre pays voire même des tendances inversées. La loi ne permet pas de disposer de données françaises sur l'origine ethnique, quelques études ont cependant été menées sur la situation des étrangers.

L'enquête Emploi INSEE (1998) indique qu'ils connaissent des taux de chômage deux ou trois fois plus importants que les nationaux, le phénomène étant particulièrement sensible pour les jeunes hors UE de moins de 25 ans : leur taux de chômage était de 47,2 % (41,4 % pour les garçons et 52,2 % pour les filles) contre 24,7 % pour les Français du même âge. Les enquêtes d'insertion du CEREQ (1992, 1998 et 2002) soulignent aussi la plus grande difficulté d'accès à l'emploi des jeunes dont le père est né au Maghreb en terme de durée moyenne d'accès au premier emploi (six mois contre cinq mois pour les jeunes dont le père est né en France ou en Europe du Sud), l'accès s'effectuant plus souvent que chez les autres *via* un CDD.

Le taux élevé de chômage chez les étrangers s'explique par des facteurs structurels (plus faible niveau de capital humain) mais aussi par la discrimination. La concentration des secteurs d'embauche tend, notamment *via* le non-accès à la fonction publique, à restreindre leurs opportunités d'emploi (FOURNIER, SILBERMAN 1999), tout comme les phénomènes de ségrégation urbaine.

Mesure et preuve de la discrimination à l'embauche

Comme précédemment, l'analyse a investi des stratégies de méthodes indirectes puis directes en matière de mesure de la discrimination à l'embauche.

On retrouve en première ligne la méthode du résidu. Il s'agit, dans un premier temps, d'estimer un modèle probit ou logit dichotomique permettant d'identifier les caractéristiques individuelles observables et pouvant affecter la probabilité de trouver un emploi. Dans un deuxième temps, la différence entre les probabilités moyennes d'être embauché ou non est décomposée, comme pour le salaire, en une première composante imputable aux caractéristiques individuelles et une seconde composante due à la discrimination (BLACKBAY, CLARK, LESLIE, MURPHY, 1994).

La méthode d'audits (ou de tests de situation) est un outil direct de détection de la discrimination à l'embauche. Le principe consiste à former des couples, dits « vérificateurs », Noir et Blanc, Homme et Femme, *etc.* pour un emploi donné, chaque couple possédant les mêmes caractéristiques individuelles et suivant la même démarche en matière de recherche d'emploi.

En général, la méthode a montré aux USA que les Blancs reçoivent plus d'offres d'emplois, sont plus souvent convoqués et qu'ils obtiennent de meilleurs emplois que les Noirs ou les Hispaniques.

Une des critiques adressées à cette méthode est que toutes les caractéristiques individuelles ayant un effet pertinent ne peuvent être mesurées ou identifiées (HECKMAN, 1998). Il est donc presque impos-

sible de former un couple de vérificateurs homogène. L'apparence – que le détecteur de la discrimination ne peut contrôler – peut jouer en faveur ou en défaveur du candidat à l'embauche.

Pour palier la critique, RIACH et RICH (1991) ont utilisé la méthode des tests par correspondance au Royaume-Uni. Ces tests consistent à répondre à des offres d'emplois par des lettres de candidature comportant des noms particuliers comme signal de l'ethnie du candidat. Les résultats sont très frappants. De la part du même employeur, des candidats d'origine indienne ou pakistanaise ont reçu des réponses indiquant que l'offre d'emploi a été déjà attribuée alors que simultanément, les candidats d'origine anglo-saxonne reçoivent des convocations pour une audition. D'autres tests des pratiques discriminatoires ont été effectués, par exemple, pour le recrutement des musiciens au sein des différents orchestres. GOLDEN et ROUSSE (1997) ont montré que l'audition des candidats et des candidates derrière un écran augmente la probabilité d'embauche de presque de 50 % pour les femmes. Pour l'essentiel, les méthodes d'audits confirment la persistance de pratiques discriminatoires sur le marché du travail.

Le problème de la mesure de la discrimination constitue aujourd'hui la préoccupation majeure des juges sociaux, notamment au niveau des procédures de recrutement. Les efforts des juristes semblent pourtant vains et la discrimination, introuvable, demeure au cœur de nos sociétés alors que l'exigence de preuve rejette hors du droit ce qui ne peut être prouvé.

L'impossibilité d'apporter la preuve de la discrimination constitue l'élément déterminant de l'échec des luttes destinées à en garantir l'éradication. Ainsi, l'application de l'article 1315 du Code civil va longtemps constituer le problème majeur d'un salarié tenu d'apporter la preuve d'une situation discriminatoire subie mais dont seul l'auteur, en l'occurrence l'employeur, possède la capacité d'en présenter les éléments constitutifs. Si dans un premier temps la jurisprudence sociale distingue les moyens qui seront affectés à la charge du salarié de ceux affectés à la charge de l'employeur (COTTEREAU, 1988), puis fait profiter le salarié de toute « situation de doute », il faut attendre les années 2000 pour que le droit français prenne, en la matière, la mesure de l'évolution du droit européen.

Le droit européen prolonge cette orientation par le renversement de la charge de la preuve. Cela consacre l'abandon du droit commun de la preuve à finalité civiliste. Le rôle du juge devient essentiel. Il lui revient de sortir d'une logique accusatoire pour développer une action inquisitoire. Loin d'être un simple spectateur du litige, il doit en extraire les éléments caractérisant l'existence ou non d'une situation de discrimination. Alors que le simple silence de l'employeur suffisait à dissimuler les discriminations, il est désormais obligé de se

découvrir. La dissimulation reste possible mais elle devient plus difficile. La loi du 16 novembre 2001 illustre cette dimension nouvelle en prévoyant de rendre plus facile pour les victimes de discriminations l'administration de la preuve. Désormais, le simple fait de présenter des éléments de fait laissant supposer l'existence d'une discrimination directe ou indirecte amènera le juge social à demander à l'employeur d'apporter des justifications objectives (MOREAU, 2002 ; AUBERT-MONPEYSEN, 2005).

Pourtant, le juge ne dispose pas toujours d'éléments suffisants. C'est une nouvelle approche du problème probatoire qui est recherchée, faisant davantage appel à des techniques statistiques.

Action positive et lutte contre la discrimination de l'emploi

À l'inverse du dispositif étudié précédemment, l'action positive dans l'emploi est conçue comme un dispositif générique pouvant concerner tout groupe discriminé.

Le principe de l'action positive

Les politiques de discrimination positive sont à l'origine de nombreux débats. Elles s'attaquent essentiellement à la répartition des groupes dans les différents postes ou places sur le marché de l'emploi ou dans le système éducatif. À l'inverse des lois qui visent à prévenir les mesures désavantageant les groupes minoritaires, l'« affirmative action » franchit une étape supplémentaire. « Elle vise à supprimer les effets des mesures discriminatoires en donnant à la personne, au groupe de personnes qui en est victime, la possibilité soit de rivaliser sur un pied d'égalité avec le groupe favorisé soit, aspect plus controversé, d'obtenir une égalité immédiate (on parle alors d'égalité de résultats) » (HODGES, AEBERHARD, 1999).

Pour les juristes, la discrimination positive reconnaît au législateur la possibilité d'instituer des différences de traitement si elles apparaissent comme pertinentes. Elles sont alors compatibles avec le principe de non-discrimination car visant par le droit à corriger des inégalités de fait.

La notion de discrimination positive témoigne pourtant de la difficulté qu'éprouvent les juristes à s'accorder sur des logiques qui leur semblent peu compatibles avec certains principes. Ces difficultés se traduisent dans la confusion des termes : « programmes d'action positive » ou « affirmative action », « mesures positives », « mesures spéciales de protection », « discrimination compensatoire »... et la rareté de la jurisprudence française témoigne de la difficulté des juges à s'accorder sur un concept issu de traditions juridiques anglo-saxonnes.

Le concept de discrimination positive a été très tôt inscrit aux États-Unis dans les logiques visant à favoriser les minorités. La légitimité de ces

programmes est fortement contestée par nombre de responsables politiques. Les grandes affaires portées devant la Cour suprême des États-Unis témoignent de ces problèmes et de la difficile justification des mesures favorisant une catégorie de personnes (Aff. Quarles / Philipp Morris de 1968 et autres). La Cour reconnaît que des traitements juridiques différenciés peuvent être justifiés par une différence de situation. La discrimination positive constitue, dans cette logique, un instrument parmi d'autres de la fonction gouvernementale. On peut se demander si elle n'a pas aujourd'hui atteint ses limites. Les textes pris en application de ces choix politiques ont souvent été le résultat de réflexions à court terme ne débouchant que sur des résultats limités. La division de la société en groupes de plus en plus nombreux à qui l'on va accorder des droits spécifiques peut générer des difficultés imprévues. Se pose aussi le problème de l'acceptation de la loi par la majorité de la société, les textes de discrimination positive mettant en cause l'idée même de généralité.

En matière de discrimination positive (méthode des quotas), les coûts restent assumés par l'entreprise alors qu'une prise en charge publique des conséquences économiques induites par un recrutement pourrait permettre de réduire certaines pratiques discriminatoires des entreprises (BELORGEY, 1999). Le coût de l'emploi de telle ou telle catégorie de salariés demeure le principal vecteur de l'acte discriminatoire.

Les effets sur le marché du travail

En ce qui concerne les effets redistributifs, il semble que les dispositifs aux États-Unis ont conduit à une augmentation des recrutements des groupes discriminés. Pour tester plus finement cet effet, les études comparent la situation de l'emploi à partir d'échantillons d'entreprises ayant ou n'ayant pas contracté sur des dispositifs fédéraux, les variables expliquées étant la part ou le taux de croissance de l'emploi des membres des groupes minoritaires. Des variations d'emploi non identiques dans les deux groupes (LEONARD, 1984, 1989) attestent de la réussite de l'affirmative action. Parallèlement, on constate des effets de redistribution positive en matière de rémunération, c'est-à-dire des évolutions salariales positives en faveur des minorités et des femmes et au détriment des hommes blancs.

La question de l'efficacité des politiques de discrimination positive est beaucoup plus délicate (HOLZER, NEUMARK, 2000). L'analyse théorique semble défier toute généralisation et doit chaque fois articuler modèle théorique de fonctionnement du marché du travail et modes d'intervention spécifiques, pour établir des conclusions très variables, ce qui permet aux contempteurs comme à ceux qui appellent l'« affirmative action » de leurs vœux d'y trouver leur compte (COATES, LOURY, 1993). Lorsque la discrimination repose sur les préférences des agents,

l'action positive est généralement peu efficace, notamment lorsqu'elle s'exerce *via* la pratique des quotas (WELSH, 1976). En revanche une discrimination statistique laisse plus ouvertes les voies d'une possible complémentarité entre efficacité et équité, si l'on tient compte de l'incitation à investir dans le capital humain des groupes protégés. Mais ces améliorations peuvent aller de pair ou non avec une meilleure affectation des individus aux emplois ou non. L'affirmative action peut ne pas être neutre sur le processus d'appariement car elle peut modifier la structure d'information dont se sert l'employeur pour affecter les individus aux emplois.

L'analyse empirique s'est penchée sur la question de la rentabilité des firmes et de l'efficacité des personnes embauchées dans le cadre des dispositifs.

Les travaux menés sur les fonctions de production d'entreprises pratiquant l'action positive n'ont pas décelé d'effet négatif sur la productivité des salariés mais une hausse des coûts du travail (LEONARD, 1984; GRIFFIN, 1992).

Les travaux plus récents estiment les performances des travailleurs recrutés ou non dans le cadre de l'action positive directement à partir de données d'entreprises dans lesquelles les salariés sont évalués par leur hiérarchie (HOLTZER, NEUMARK, 2000; HARISH, SLOANE, HORWITZ 2003). En dépit du peu d'études et de la diversité des méthodologies utilisées, un certain nombre de résultats semble émerger. Pour les femmes blanches, on n'observe pas de tendance significative à un niveau de qualification ou de performance plus faible dans les établissements concernés par les dispositifs, notamment à salaire donné. Pour les groupes ethniques minoritaires, si des niveaux inférieurs de qualification sont parfois détectés, les données s'avèrent beaucoup plus ambiguës sur la question d'une infériorité de performance. L'effet de l'action positive dépend de la façon dont elle est pratiquée. L'effet éventuellement négatif sur la performance tend à être compensé par des procédures plus sélectives de recrutement et par des dispositifs de formation supplémentaires.

*
* *

La mise en perspective de la discrimination à travers deux disciplines, le droit et l'économie, révèle donc des différences et des complémentarités. De fait, la discrimination pour le juriste n'est pas toujours totalement identifiable à celle révélée par l'économiste et les analyses du phénomène comme les moyens utilisés pour les combattre peuvent ne pas totalement converger.

Encore ne faut-il pas exagérer par trop les différences. Un accord semble exister pour ne pas imputer à une seule cause les effets d'un phénomène particulièrement complexe. La distinction juridique discrimination directe/discrimination indirecte n'est

pas sans rappeler l'opposition entre discrimination par goût et discrimination statistique. Les critères de légitimité avancés par les juristes ne sont pas systématiquement déconnectés de la position d'efficacité défendue généralement par les économistes. Illégitimité et inefficacité font ainsi bon ménage dans le cadre de la discrimination intentionnelle.

Les positions s'éloignent d'avantage à l'occasion de la prise en compte de la discrimination statistique. Dans ce cadre, une rationalité économique très prégnante n'implique pas pour les juristes la justification et la légitimation de cette pratique discriminatoire. L'accent mis sur un comportement discriminatoire non forcément irrationnel conduit à se poser la question de l'efficacité d'une politique de lutte contre la discrimination dans l'accès au marché du travail lorsqu'elle ne s'accompagne pas d'une politique de lutte en faveur de l'intégration sociale et professionnelle des personnes exclues (DE SCHUTTER, *op. cit.*). La distinction prédiscrimination, discrimination de marché, proposée par les économistes prend ici un sens, car elle pose le problème de l'amont et de l'aval du marché de travail et indirectement de la répartition de la charge du coût d'intégration des groupes défavorisés.

Pour les questions de politique proprement dit, les deux approches sont susceptibles d'enrichir le champ de la recherche de la lutte contre les discriminations.

La volonté des juristes de renforcer l'efficacité des normes mises en place pour éradiquer les inégalités injustifiables se heurte au problème de la preuve de l'acte discriminatoire souvent dissimulée dans sa dimension individuelle et révélée par sa mesure collective. Les limites des diverses méthodes utilisées par l'économiste pour mesurer le phénomène permettent de mieux comprendre les difficultés opératoires de la preuve auxquelles se heurte le droit, l'évolution des stratégies suivies, mais elles soulignent en même temps le grand intérêt de l'utilisation des outils statistiques dans les procédures.

La confrontation du droit et de l'économie permet aussi d'améliorer les processus d'évaluation des situations et de mesurer l'efficacité réelle des dispositifs de lutte contre les phénomènes discriminatoires. Car les politiques menées comportent éventuellement aussi des coûts et des risques tant pour les bénéficiaires que pour l'intérêt général, risque dont il convient de tenir compte pour obtenir un bilan raisonné des divers dispositifs.

Au-delà de cette première approche pouvant être qualifiée de globale, d'autres recherches croisées pourraient se révéler fructueuses dans des domaines spécifiques où la problématique des discriminations se révèle particulièrement complexe à appréhender comme par exemple le cas de la discrimination basée sur le sexe, le handicap ou les choix syndicaux des salariés.

Bibliographie

- AIGNER D., CAIN C. (1977) «Statistical Theories of Discrimination in Labor Markets», *Industrial and Labor Relations Review*, n°30.
- ALTONJI J.G., BLANK R.M. (1999), «Race and gender in the labor market», *Handbook of Labor Economics*, Vol 3C.
- AUBERT-MONPEYSSSEN Th. (2005), «Principe “À travail égal, salaire égal” et politiques de gestion des rémunérations», *Droit social*.
- BARTH, DALE, OLSEN (1999), «Monopsonic Discrimination and the Gender Wage Gap», *NBER, Working Paper*, N° W7197.
- BECKER G. (1971), «The Economics of Discrimination», 2^e édition, University of Chicago Press, Chicago.
- BELORGEY J.M. (2002), «De quelques problèmes liés à la prohibition et à l'élimination des discriminations – Essai de clarification des concepts et éléments de droit comparé», *Droit social*.
- BERTHOUS K. (2001), «La CJCE et l'égalité de traitement, Quelles orientations?», *Droit et société*.
- BIDDLE J.F., HAMERMESH D. (1998) «Beauty, Productivity and Discrimination: Lawyers Looks and Lucre», *Journal of Labor Economics*, vol. 16.
- BLACKABY D.H., CLACK K., LESLIE D.G., MURPHY P.D., (1994), «Black – white male earnings and employment prospects in the 1970s and 1980s: Evidence for Britain», *Economics Letters*, n° 46.
- BLINDER A.S. (1973), «Wage Discrimination: Reduced Form and Structural Estimates», *Journal of Human Resources*, vol. 8.
- BORILLO D. (2002), «Les instruments juridiques français et européens dans la mise en place du principe d'égalité et de non-discrimination», *RFAS*, n° 1.
- COATES S., LOURY G. (1993), «Will affirmative Action Policies Eliminate Negative Stereotype Types», *American Economic Review*, n° 83.
- COMMISSION EUROPÉENNE (1999), *L'emploi en Europe*.
- COTTEREAU V. (1998), «La preuve en droit du travail», *Semaine sociale*, D-49.
- DARITY, W.A., MASON, P.L. (1998), «Evidence on Discrimination in Employment: Codes of Color, Codes of Gender», *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, n° 2.
- DE SCHUTER O. (2001), «Discrimination et marché du travail: Liberté et égalité dans les rapports d'emploi», coll. *Travail & Société*, n° 28.
- EWALD F. (1985), «Le droit du travail, une légalité sans droit», *Droit et société*, n° 3.
- FOURNIER I., SILBERMAN R. (1999), «Les enfants d'immigrés sur le marché du travail. Les mécanismes d'une discrimination sélective», *Formation emploi*, n° 65, n° 79.
- FURCHTOTT-ROCH D. (1999), «Comparable worth in theory and practice», *Document de travail*.
- GOLDEN C., ROUSSE, C. (1997), *Orchestrating Impartiality. The Impact of blind auditions on Female Musicians*, unpublished manuscript, Harvard University.
- GRIFFIN P. (1992), «The impact of affirmative action on labor demand: A test of some implications of the Le châtelier Principle», *Review of Economic Statistics*, n° 2.
- HARISH, C. SLOANE, P., HORWITZ (2003), *Employment Equity and affirmative action: An international comparison*, ARMONK, N.Y.
- HECKMAN J. (1998), «Detecting discrimination», *Journal of Economic Perspectives*, vol. 12, n° 2.
- HELLERSTEIN J., NEUMARK D., TROSKE K.R. (1999), «Wages, productivity and worker characteristics: Evidence from Plant-Level production functions and wage equations», *Journal of Labor Economics*, vol. 13, n° 3.
- HENRY M. (2001), «Le nouveau régime probatoire applicable aux discriminations», *Droit ouvrier*.
- HODGES, AEBERHARD J. (1999), «L'action positive en faveur de l'emploi: la jurisprudence récente face à une notion complexe», *Revue internationale du travail*, vol. 138.
- HOLZER H., NEUMARK D. (2000), «Assessing affirmative action», *Journal of Economic Literature*, vol. XXXVIII.
- HUGUES H. (1998), «Equal pay for work of equal value- Moving toward, or away from, wage justice for women?», Issue analysis.
- JEAMMAUD A. (2004), «Du principe d'égalité de traitement des salaires», *Droit social*.
- KHAN L.M., (1991), «Customer discrimination and affirmative action», *Economic Inquiry*, vol. 24, n° 4.
- KILLINGSWORTH M.R. (1990), *The Economics of comparable worth*, W. E Upjohn institute for employment research.
- LANQUETIN M.-T. (1998), «Discrimination à raison du sexe, commentaire de la directive 97/80 du 15 décembre 1997», *Droit social*.
- LANQUETIN M.-T. (2000), «Un tournant en matière de preuve des discriminations», *Droit social*.
- LANQUETIN M.-T. (2001), «Le Principe de non-discrimination», *Droit ouvrier*.
- LANQUETIN M.-T. (2002), «L'égalité entre hommes et femmes dans le régime spécial de retraite des fonctionnaires», *Droit social*, n° 2.

- LEMIÈRE S. (2001), *La discrimination salariale entre hommes et femmes : une analyse à partir des modes de détermination des rémunérations par les entreprises*, Thèse Université Paris.
- LEONARD J.S. (1884), «Anti-Discrimination or Reverse Discrimination: The Impact of Changing Demographics, Title VII and Affirmative Action on Productivity», *Journal of Human resources*, vol. 19.
- LOCHAK D. (1987), «Réflexions sur la notion de discriminations», *Droit social*.
- MAJNONI D'INTIGNANO B. (1999), «Égalité entre femmes et hommes: aspects économiques», *Conseil d'analyse économique*.
- MOREAU M.-A. (2002), «Les justifications des discriminations», *Droit social*.
- OAXACA R. (1973), «Male-Female wage differentials in urban labor markets», *International Economic Review*, vol. 14, n° 3.
- PIORE M. (1983), «Labor Market Segmentation: to what Paradigm does it belong?», *American Economic Review*, Papers and proceedings, May.
- RIACH P.B., RICH J. (1991), «Measuring Discrimination By Direct Experimental Methods: Seeking Gunsmoke», *Journal of PostKeynesian Economics*, vol. 14, n° 2.
- SORENSEN E. (1994), *Comparable Worth. Is it a worthy policy*, Princeton university Press.
- TAQUET F. (2002), «La loi relative à la lutte contre les discriminations; L. 2001-1066 du 16 novembre 2002», *JCP*.

La négociation collective internationale

Isabelle Daugareilh (*)

Dans le contexte de la mondialisation, la capacité des organisations syndicales internationales à trouver des lieux, des interlocuteurs ou des modes d'intervention pour négocier sur les conséquences sociales de l'internationalisation de la production et des échanges commerciaux fait question. La démarche récente de conclusion d'accords-cadres internationaux (international framework agreements) entre organisations syndicales internationales et grandes entreprises multinationales tente de répondre à la nécessité de trouver un mode de régulation des conditions de travail et des échanges qui se développent à l'échelle mondiale. Ces accords-cadres internationaux, impliquant une négociation puis un engagement par signature, aident à la constitution de l'acteur syndical de la régulation de la mondialisation et à la reconnaissance des structures internationales du syndicalisme.

L'actualité de ces sujets a incité Travail et Emploi à publier ici un article écrit par Isabelle Daugareilh pour la revue italienne de droit du travail, Lavoro e Diritto qui produit cet automne un numéro spécial « Entreprises internationales et droit du travail » (voir p. 4). Lavoro e Diritto se propose depuis bientôt deux décennies de rassembler des auteurs autour d'une présentation innovante de la doctrine du droit du travail, tout en élargissant son champ thématique aux relations collectives et aux systèmes de protection sociale. Travaillant dans une perspective nationale mais aussi communautaire, elle porte une attention particulière aux conséquences de la mondialisation de l'économie. Les nouveaux modes de production liés aux innovations technologiques, à la société des services et à la mondialisation, imposent une nouvelle notion de citoyenneté dont l'élaboration constitue le fondement sur lequel se greffe le travail de recherche de la revue.

Après avoir rappelé le contexte dans lequel est apparue la nécessité d'une internationalisation de la négociation collective, l'auteure décrit les singularités des organisations parties prenantes à ces négociations. Phénomène purement spontané d'une autonomie collective d'un genre nouveau, la négociation collective internationale dispose aujourd'hui d'accords-cadres dont la nature et la portée juridique ne sont pas précisément définies mais qui ont néanmoins pour rôle de contractualiser une forme de dialogue social dans l'entreprise mondialisée.

En 1987, Pierre RODIÈRE (1987) parlait d'une « prépositivité » de la convention collective internationale parce qu'il n'était pas certain que les conditions nécessaires au déclenchement de la négociation collective internationale soient alors réunies et parce que manquaient à la fois un encadrement juridique de la procédure et un statut juridique de la convention ou de l'accord collectif international. Les auteurs ne disposaient alors pour objet d'étude que de deux accords qualifiés comme tels, les accords de la batellerie rhénane et la convention européenne des travailleurs des transports internationaux *ibidem* (art. cit. sp. p. 291 et suivantes), qui ne font pas partie de la présente étude. Mais il s'agissait d'accords hybrides

entre l'accord collectif négocié et conclu avec des partenaires sociaux et la convention internationale multilatérale à laquelle prennent part et adhèrent les États. Pour compléter ce tableau, les auteurs examinaient une autre hypothèse, qui n'est pas retenue ici, qui est celle de la négociation et de la conclusion d'accord national ayant une applicabilité extraterritoriale (1). En dehors de la négociation collective européenne (2) qui ne fait pas partie du champ de notre étude, il n'existait pas d'accords collectifs réglementant les conditions de travail et appliqués sur le plan international. Les codes de conduite étaient encore peu fréquents. On ne connaissait qu'une seule expérience de négociation de plate-forme internationale

* Chargée de recherches CNRS, COMPTASEC, UMR CNRS 5114, Université Montesquieu-Bordeaux IV (isabelle.daugareilh@u-bordeaux4.fr).

(1) Cette hypothèse a été traitée par le juge français dans un arrêt de la Cour de cassation du 5 novembre 1991, (Civ. I, 5 novembre 1991, Bull. Civ., n° 293). Dès lors que la convention collective ne comprend pas de disposition excluant une application extraterritoriale, elle est applicable à un contrat de travail international si elle se rattache à la loi applicable à ce contrat.

(2) La bibliographie sur ce sujet est très abondante. Pour une synthèse de la question voir RODIÈRE, 2002, p. 112 et s.

entre l'entreprise BSN, aujourd'hui Danone, et le syndicat international UITA (3). Aujourd'hui, ce sont les mêmes incertitudes, voire les mêmes interrogations, d'un point de vue juridique qui assaillent le juriste chargé d'examiner cette question. Mais depuis les années 1990, l'observateur constate sur le plan international une effervescence avec des pratiques de négociation collective et de conclusion d'accords, ce qui ravive l'intérêt porté à cette question. Sur le plan sectoriel, il existe deux accords conclus en 2001 et 2003 par la Fédération internationale des travailleurs du transport et des organisations internationales d'employeurs du secteur d'activité qui établissent des normes sur les salaires et les standards minima et les conditions de travail y compris la maternité (4). Mais c'est sur les vingt-sept accords internationaux conclus par des entreprises multinationales et répertoriés par l'OIT (5) que portent les développements qui suivent. Bien évidemment, comparés au nombre de codes de conduite adoptés unilatéralement par des entreprises multinationales (OIE, mars 2004) et au nombre de travailleurs couverts, les accords internationaux d'entreprise sont encore très largement une pratique exceptionnelle. Mais l'intérêt grandissant que leur portent les entreprises transnationales de divers secteurs d'activités (mine, énergie, services, chimie, alimentation, automobile, biens de consommation, métallurgie) ainsi que les analyses qui leur sont consacrées par l'Organisation internationale des employeurs montrent qu'ils ne sont plus le fait d'une sorte d'exception culturelle française qui a marqué les premiers d'entre eux conclus par l'entreprise Danone (anciennement BSN). Il s'est en effet produit ces dernières années un développement spontané de la négociation collective internationale. Plusieurs facteurs l'expliquent. Comme pour les accords nationaux, la négociation internationale d'un accord n'est envisageable que s'il existe un objet, un intérêt et des sujets pour s'y prêter.

Les années 1990 ont constitué un contexte favorable à une internationalisation de la négociation collective. Les tensions créées par la libéralisation des échanges économiques dans un cadre mondial, alors que les ordres juridiques restaient liés à un territoire national, ont mis la question sociale au centre des grandes négociations multilatérales sur le commerce

international. Les distorsions inacceptables entre des conditions de travail et d'emploi dans le monde ont été à l'origine de diverses initiatives vis-à-vis des États mais aussi des entreprises (BULLETIN DE DROIT COMPARÉ DU TRAVAIL ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE, 1996). Les institutions publiques internationales ont réactivé des instruments juridiques non contraignants pour s'adresser à un interlocuteur inhabituel pour elles, les entreprises multinationales. Il s'est d'abord agi de l'OCDE qui a adopté le 27 juin 2000 la version actuellement en vigueur de la Déclaration sur l'investissement international et les entreprises multinationales du 21 juin 1976 (BLAMPAIN, COLUCCI, 2004, p. 65; DILLER, 2000, p. 17). C'est ensuite l'OIT qui a révisé en 2000 la Déclaration de principes tripartites sur les entreprises multinationales de 1977 (GÜNTER, 1982; MORGENSTERN, 1983, p. 71; MAUPAIN, 2001, p. 3). Puis, les Nations unies se sont emparées de cette question en prenant une initiative connue sous le nom de *Global Contract*, en juillet 2000 (DAUGAREILH, SINDZINGRE, 2001; DAUGAREILH, 2001, p. 111). Parfois, ces mêmes institutions «reçoivent» les négociateurs de l'accord international pour sa signature (6). Les conflits sociaux créés par la globalisation de l'économie, les inégalités sociales qu'elle accentue, la circulation et la réception instantanée des informations dans le monde entier, l'interpénétration du monde du travail et de celui de la consommation sont autant d'éléments propices à l'émergence d'un intérêt à négocier sur le plan international pour les entreprises comme pour les travailleurs.

L'objet de la négociation internationale dans un tel contexte peut être formulé de la façon suivante. Il consiste à réduire des différences de droits entre travailleurs, en d'autres termes, à pallier les limites inhérentes à la territorialité des systèmes juridiques et à prolonger la portée du droit international du travail, là où il n'a pas de prise, à savoir dans les entreprises. Le troisième élément, non le moindre, pour enclencher une négociation collective internationale concerne les sujets qui ont cette capacité. L'acteur syndical est depuis longtemps organisé sur le plan international. Mais il ne s'est que très récemment mobilisé sur la négociation collective internationale. L'acteur patronal, quant à lui, manque à la fois de structure et de stratégie clairement définie.

(3) Voir pour un historique voir BERGOUIGNOUX, 1990, p. 671; DAUGAREILH, 1998, p. 51.

(4) Il s'agit de l'accord qui couvre les gens de mer à bord de navires battant pavillon de complaisance conclu en 2001 avec le Comité international des employeurs maritimes (IMEC) et de l'accord couvrant les gens de mer à bord de navires battant pavillon de complaisance conclu en 2003 avec l'IMEC et l'International Mariners Management Association (Japon). Une tentative de négociation collective entre l'ICEM et le Conseil international des associations de chimie a échoué en 2001. Par ailleurs, la CICA et la Fédération internationale des travailleurs du bois et de la construction (IFBWW) ont signé «une déclaration commune» en mars 2001 qui se réfère aux droits fondamentaux consacrés par les normes de l'OIT.

(5) Tous ces accords sont accessibles sur une base de données élaborée par le département Multinationales du BIT: <http://www.ilo.org/dyn/basi>. D'autres accords ne font pas partie de l'étude parce qu'ils n'ont pas été conclus par des entreprises mais par des organisations patronales sectorielles ou professionnelles sur le plan international. Il s'agit par exemple de l'accord emblématique par le secteur couvert et par le contexte de la négociation (coupe européenne de football) de la Fifa avec la CISL, la FIET du 3 mars 1999 et de ses déclinaisons régionales dont l'accord Euro fiet/euro commerce sur le travail des enfants (8 mars 1996, 6 août 1999, avril 2001), the European Confederation of the Leather Industry (Cotance) et la Fédération européenne du textile, du 10 juillet 2000. Voir I. DAUGAREILH, *Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale*, op. cit., p. 51.

(6) Ce fut par exemple le cas pour la signature de l'accord Telefonica dans les locaux de l'OIT à Genève.

Si les acteurs existent, encore faut-il qu'ils se reconnaissent mutuellement.

Ces trois éléments réunis, il reste qu'une des faiblesses du système tiendra au vide juridique dans lequel s'inscrit encore aujourd'hui une négociation collective internationale. Ceci étant, on oublie que dans les systèmes nationaux, la convention collective nationale a été une pratique sociale avant d'être encadrée juridiquement (LYON-CAEN, 1973, p. 583; DURAND, 1974). Phénomène purement spontané d'une autonomie collective d'un genre nouveau, la négociation collective internationale dispose actuellement de résultats tangibles, des accords internationaux conclus par des acteurs sociaux (1^{re} partie) dont la nature et la portée ne sont pas précisément définies d'un point de vue juridique (2^e partie), ce qui ne permet pas de les ranger dans la catégorie des accords ou des conventions collectives de travail. Il s'agit plutôt d'accords-cadres internationaux dépourvus de fonction normative mais ayant pour rôle de contractualiser une forme de dialogue social dans l'entreprise mondialisée.

Les acteurs de la négociation collective internationale

Pour conclure un accord, que ce soit sur le plan national ou international, il faut des partenaires qui acceptent de discuter sur un objet et de le formuler de manière à ce qu'il débouche sur une acceptation formelle par les parties en présence. La détermination des partenaires et leur capacité à conclure présentent des particularités quand la négociation se déroule sur le plan international.

La convention n° 87 de l'OIT sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical reconnaît que les organisations syndicales nationales doivent pouvoir librement s'affilier à des organisations internationales. Tel est le fondement juridique international du syndicalisme international dont une des actions reste la négociation collective (comme le conflit collectif). On a déjà fait remarquer que pour autant, le droit de négociation collective garanti par la convention n° 98 de l'OIT n'est qu'un droit de négociation nationale, non internationale. Du côté

salarial, il n'existe pas de représentation syndicale intégrée à l'entreprise qui épouse sa dimension transnationale. C'est pourquoi, pour l'instant, les accords-cadres internationaux d'entreprises sont conclus avec des organisations syndicales internationales extérieures à l'entreprise considérée mais qui œuvrent dans le secteur d'activité. Du côté patronal, la négociation internationale peut se dérouler avec la direction d'une entreprise comme interlocuteur.

Les organisations syndicales

À titre liminaire, il faut rappeler que la première organisation internationale de travailleurs (Association internationale de travailleurs) est née en 1864, concomitamment à la conclusion du traité de libre-échange franco-britannique (DEMALDENT, 1990, p. 21) (7). Faisant un parallélisme avec cette naissance, on remarquera que la globalisation de l'économie a, pour une grande part, concouru à une pratique syndicale jusque-là inexplorée, celle de la négociation collective internationale. Les secrétariats professionnels internationaux (RÜTTERS, 1990; MACSHANE, 1990; SAGNES, 1994), premier type d'organisation syndicale internationale, aujourd'hui appelés Fédérations syndicales internationales (FSI) (8) en sont les premiers expérimentateurs. Adhérents de la très puissante Confédération internationale des syndicats libres (CISL) (9), ils ont su garder une indépendance d'action et de stratégie. Ceci étant, presque toutes les FSI ont œuvré, ou œuvrent pour avoir à leur actif des résultats tangibles de négociation collective internationale. Face à la mondialisation, le syndicalisme international s'est restructuré en se concentrant lui-même et en développant des pratiques différenciées selon les secteurs d'activité (FOUQUET, REHFELDT, LE ROUX, 2000). La CISL, dans le cadre du Groupement global Unions, est partie à des initiatives visant à inciter les entreprises multinationales à adopter un comportement plus socialement responsable, que ce soit dans le contexte de l'ONU ou de l'OCDE (EVANS, 2003/1, p. 27) ou encore dans le cadre d'un dialogue mené directement avec les entreprises concernées (CISL, 2000; RYDER, 2003).

Sur les dix fédérations syndicales internationales (FSI) aujourd'hui affiliées à la CISL (10), cinq d'entre elles capitalisent plusieurs expériences abouties de

(7) L'auteur rapporte que « les syndicalistes anglais ont joué un rôle décisif [...]. Ils souhaitaient notamment se donner les moyens de faire face à la tactique utilisée par le patronat anglais au cours des grèves : recruter des ouvriers sur le continent. », sp. p. 22. Voir Sagnes, 1994.

(8) Nouvelle dénomination des SPI (secrétariats professionnels internationaux), adoptée lors de la conférence générale des syndicats professionnels internationaux de Prague en janvier 2002.

(9) Cf. DEVIN, *op. cit.*, sp. p. 69. Les deux autres centrales syndicales connaissent pour des raisons qui leur sont propres des difficultés à se maintenir sur la scène internationale. Voir MOURIAUX, in G. DEVIN, *ibidem*, sp. p. 69; BIANCHI, in G. DEVIN, *ibidem*, sp. p. 123.

(10) Il s'agit de l'IE (Internationale de l'éducation), de l'ICEM (Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses), de la FIJ (Fédération internationale des journalistes), de la FITHC (Fédération internationale des travailleurs du textile, de l'habillement et du cuir), de l'ISP (Internationale des services publics), de l'ITF (Fédération internationale des ouvriers du transport), de la FITBB (Fédération internationale des travailleurs du bâtiment et du bois), de la FIOM (Fédération internationale des organisations des travailleurs de la métallurgie), de l'UITA (Union internationale des travailleurs de l'alimentation, de l'agriculture, de l'hôtellerie-restauration, du tabac et des branches connexes), de l'UNI (Union network international).

négociation collective internationale avec des multinationales des secteurs d'activité dans lesquelles elles opèrent. L'une d'elles, la Fédération internationale du textile, ne parvient pas à conclure d'accord en raison de la position antisynicale de certaines multinationales et d'une résistance collective des employeurs de ce secteur vis-à-vis de ce type de norme. En revanche, et cela paraît cohérent avec la remarque précédente, dans ce secteur le nombre de codes de conduite est pléthorique (environ 10 000) ; ils sont parmi les plus connus, voire les plus anciens (Nike, Adidas, Levi Strauss, Benetton) et les plus médiatisés (COMPACTA, 1996, p. 180) (Code FIFA, ETUF-TCL/Euratex Charter). Mais c'est un secteur qui est aussi soumis à l'extrême complexité d'une chaîne d'approvisionnement de détail et à la très forte présence du travail à domicile (MILLER, GRINTER, 2003 ; AUVERGNON, 2003, p. 353. KEARNEY, 2003). Une des FSI, la Fédération internationale des ouvriers du transport a conclu deux accords internationaux avec des organisations internationales d'employeurs du secteur d'activité.

Les cinq FSI qui ont signé des accords internationaux avec des entreprises multinationales sont l'UITA, l'UNI, la FIOM, l'ICEM et la FITBB. Il s'agit des secteurs les plus lourds en termes de travailleurs dans le monde. Pour ces fédérations, la négociation collective internationale avec une entreprise multinationale correspond à une stratégie syndicale (11) qui peut être rapidement présentée par les éléments suivants. Le premier réside dans la distinction clairement établie par les fédérations internationales entre un accord collectif global (ou accord mondial ou accord-cadre international) pour répondre à une économie globalisée et la négociation collective d'accords nationaux sur les salaires et les conditions de travail qui sont laissés aux mains des acteurs sociaux nationaux. Les fédérations rappellent ainsi à l'envi que la négociation collective internationale n'a pas à se substituer à celle sur le plan national. Celle-là doit servir celle-ci singulièrement en protégeant et en élargissant l'espace de négociation des syndicats nationaux affiliés à la fédération internationale. Le deuxième élément réside dans la légitimité acquise du fait d'une négociation collective internationale de traiter des questions internationales sur le plan national avec les directions d'entreprise,

notamment lorsqu'elles ont le projet de délocaliser les activités. Le troisième élément de la stratégie des fédérations consiste, en fonction des secteurs d'activité ou des structures d'entreprises multinationales, à ce que l'interlocuteur patronal accepte de placer dans le champ d'application de l'accord les entreprises partenaires qui se situent en amont du système de fabrication et en aval pour la distribution et la vente. Dans le cadre de l'économie globale, l'objectif des fédérations internationales est donc de négocier sur des normes et des droits internationaux avec des entreprises globales. Le quatrième élément de la stratégie porte sur l'objet, à savoir la défense sur le plan mondial des droits syndicaux et des droits humains. Les travailleurs ne peuvent pas s'organiser librement pour défendre leurs intérêts ni préserver leurs acquis si leurs droits fondamentaux sont violés ou ne sont pas garantis. Ainsi la liberté syndicale est au cœur des négociations internationales engagées avec les entreprises et en est un des principaux objectifs. L'ambition des organisations syndicales internationales est de trouver et de mettre en œuvre les moyens de « penser globalement et agir localement ». Elles disposent aujourd'hui d'une connaissance globale des secteurs qu'elles couvrent à l'origine de rapports d'études très denses à partir desquels elles proposent une analyse des stratégies à l'œuvre en termes financiers, humains, technologiques.

Concomitamment, certaines de ces fédérations internationales participent activement à la création de réseaux syndicaux mondiaux qui regroupent les syndicats représentés dans les différents sièges d'activité d'une même entreprise transnationale (12), préfiguration du syndicalisme dans l'entreprise mondiale, interlocuteur futur de négociations futures portant sur des conditions de travail et d'emploi (13). L'organisation en réseau mondial des syndicats d'une entreprise est doublée du développement de structures sur le plan régional, ce qui correspond souvent à des aires de libre échange économique (UE (14), Amérique du Nord, Amérique latine, Asie). Le niveau territorial est parfois associé au niveau entrepreneurial ou sectoriel, ce qui correspond à un déplacement du niveau de prise de décision national vers le régional (15). Ainsi les organisations syndicales internationales

(11) Lorsque les Fédérations internationales développent leurs stratégies en matière de négociation collective internationale elles exposent également leur approche sur d'autres sujets connexes. Il s'agit par exemple des codes de conduite qu'elles dénoncent le plus souvent comme une pratique antisynicale.

(12) C'est par exemple le cas de l'ICEM (Fédération internationale des syndicats de travailleurs de la chimie, de l'énergie, des mines et des industries diverses) qui a lancé les réseaux mondiaux Goodyear en 1999, Bridgestone en 2000, Exxonmobil, IP, Novartis, Rio Tinto. Cf. Conférence mondiale des industries du caoutchouc de l'ICEM des 28-29 octobre 2002, Sao Paulo, Brésil, rapport septembre 2002. C'est le cas plus ancien de la FIOM qui fut le premier SPI dans les années soixante à lancer la création de conseils mondiaux dans l'industrie automobile. Ces conseils existent aujourd'hui dans 24 entreprises différentes. Cf. FIOM (2001).

(13) Dans le rapport remis lors de la Conférence mondiale sur le caoutchouc, l'ICEM faisait état de discussion au sein du réseau mondial de Goodyear sur des questions utilisées par les entreprises mondiales pour diviser les organisations syndicales et sur lesquelles jouent également des facteurs culturels, à savoir les questions de sécurité et les taux salariaux. Rapport *ibidem*, sp. p. 30.

(14) Voir GUMBRELL, Mc. CORMICK, 2000, p. 43.

(15) Ainsi dans les conclusions du Conseil mondial de l'automobile, la FIOM propose de « refondre les conseils mondiaux d'entreprise de la FIOM en organes de travail permanents plus petits qui seront mieux à même de répondre à des demandes urgentes d'intervention, d'élaborer et de mettre en œuvre des stratégies communes et de coordonner les actions avec les organes représentatifs régionaux des travailleurs », Rapport, USA, 8-10 juin 2004.

n'ont pas de prise directe avec l'emploi et les conditions de travail locales et n'entendent pas en avoir, ceci relevant du champ d'action des organisations nationales (locales).

Par qui est initiée et menée la négociation sur le plan international et par qui est signé l'accord international du côté des salariés ? Il l'est toujours par une organisation internationale, une fédération en l'occurrence, et parfois selon le cas également par une ou des organisations syndicales nationales, généralement celles de la société mère si c'est elle le signataire du côté patronal et à condition que ces syndicats nationaux soient membres de l'organisation syndicale internationale. Mais la négociation a pu être initiée par des instances de dialogue social mis en place dans les entreprises multinationales soit les comités d'entreprise européens, soit les conseils mondiaux. Ces instances de dialogue sont regardés comme des facilitateurs et sont, exceptionnellement, cosignataires de l'accord avec la fédération syndicale internationale, comme ce fut le cas avec l'accord du groupe Renault.

Les organisations syndicales internationales sont-elles les structures les plus adaptées dans ce monde globalisé ? Les organisations syndicales internationales se sont organisées face à la globalisation de l'économie, de leurs entreprises et de leurs secteurs d'activité. Elles ont d'abord multiplié leurs champs d'intervention, elles ne sont plus seulement des structures qui regroupent leurs adhérents. Elles sont présentes sur les grandes questions qui sont à l'ordre du jour des rencontres mondiales comme celles sur le développement durable ; elles sont représentées auprès de différentes instances de l'ONU comme du FMI ou de la Banque mondiale. Elles cherchent à tenir deux rôles, celui d'organisations syndicales et celui de lobbies (16). Ces organisations s'appuient sur leur raison d'être historique à laquelle elles ne renoncent pas (la défense des intérêts des travailleurs et de leurs familles) pour jouer le rôle de défenseur de la composante sociale du développement durable dans un monde transformé par la globalisation. En d'autres termes, la défense des intérêts des travailleurs s'inscrit plus globalement dans la défense des communautés dans lesquelles vivent les travailleurs. On a donc assisté ces dernières années à la fois à une refondation et à une rénovation en profondeur du syndicalisme international (17) qui a su marquer son territoire vis-à-vis de la nébuleuse des ONG, parfois difficiles à identifier, et à établir avec elles et les organisations de défense des droits

de l'homme des relations de coopération (FIOM, *op. cit.*, sp. p. 23).

Dans un contexte et un espace transnational de «démultiplication des acteurs» (BADIE, SMOUTS, 1992, sp. p. 19), les organisations syndicales internationales semblent, après un retard cumulé sur plusieurs décennies, avoir réussi aujourd'hui à s'imposer comme interlocuteurs incontournables sur la scène mondiale et surtout à avoir marqué leur «territoire» en recourant à leurs armes classiques qu'elles ont ajustées aux contraintes de la globalisation, à savoir la négociation collective internationale, le conflit collectif international et la représentation transnationale dans les entreprises transnationales. Ceci n'enlève rien au défi que continue de représenter la globalisation de l'économie pour le syndicalisme. La négociation collective internationale présente aujourd'hui au moins trois difficultés pour les fédérations syndicales internationales. La première est relative aux moyens et particulièrement aux ressources financières qu'impose une négociation collective internationale qui se solde par la conclusion d'un accord qui n'est pas une fin en soi mais seulement une étape d'un processus plus large et non clos dans le temps. En d'autres termes, et pour ne prendre que ce qui relève de l'application, de l'interprétation ou du règlement de litiges portant sur l'accord ou le mettant en cause, ce sont de multiples déplacements en des lieux pouvant se situer dans toute région du monde, ce qui exige des moyens financiers et humains croissants. Cet aspect, encore inégalement traité lors de la négociation collective internationale, devra à terme trouver des solutions négociées. La deuxième difficulté est une question à la fois matérielle et juridique. Il s'agit de la représentation et de la présence de l'organisation syndicale internationale dans l'entreprise multinationale. Peut-elle être juridiquement traitée comme l'est l'organisation syndicale sur le plan national (local, panneau d'affichage, heures de délégation, droit de présence dans certaines réunions...) ? La troisième difficulté est d'ordre juridique. Elle concerne la résolution de litiges nés de l'application de l'accord-cadre international et pose par conséquent la question plus générale du statut juridique de ce type d'accord.

Pour les organisations syndicales, la négociation d'accords internationaux vise à promouvoir les droits des travailleurs sur le plan mondial, indépendamment des législations nationales des pays dans lesquels les entreprises multinationales sont implan-

(16) Par exemple, l'ICEM a participé aux travaux du projet Mines, minéraux et développement durable parrainé par la Global Mining Initiative du World Business Council for sustainable development ainsi qu'à l'extractive industries review, processus consultatif mis en place par la Banque mondiale. Voir rapport ICEM, Conférence mondiale des industries de l'énergie des 27-29 novembre 2002. Rapport sur l'industrie, Mondialisation de l'énergie, mondialisation des enjeux, mondialisation de l'action syndicale, sp. p. 24. La FIOM dispose d'un statut consultatif au sein du Conseil économique et social des Nations unies (ECOSOC) ; elle l'utilise pour faire valoir une approche intégrée des questions de développement et la nécessité de nouveaux mécanismes de régulation et de participation (FIOM, *op. cit.*, sp. p. 28).

(17) Ce qui justifierait que des travaux monographiques soient menés sur ce sujet.

tées, ce qui présente un intérêt particulier dans les pays en transition et en développement mais aussi parfois dans des pays développés selon les sujets traités. Le droit à la liberté syndicale connaît des difficultés de mise en œuvre dans de nombreux États, quels que soient le niveau de développement et le régime politique en place (18).

Le syndicat international s'est constitué et s'est manifesté comme un acteur d'un système de relations professionnelles encore en construction sur le plan mondial, montrant ainsi que l'internationalisme syndical est praticable (TEILLET, DE LA VEGA, 2000, p. 189), même s'il est rendu difficile par le fait que, à l'identique du mouvement ouvrier, il est « l'agglomération d'histoires différentes sinon antagoniques, de syndicats contraints par la crise et les ravages du libéralisme à défendre les acquis sociaux dans chaque pays, pris en tenaille entre l'espace national qui leur est traditionnellement familier, l'espace européen qui apparaît comme résultant d'une pure volonté politique, et l'espace mondial sur lequel se développent les stratégies des capitaux les plus puissants et les plus structurants » (DI RUZZA, LE ROUX, 2000). Ce sont de toutes autres difficultés auxquelles sont confrontées les organisations d'employeurs sur le plan transnational.

Les employeurs

La configuration de l'acteur patronal pour aborder la négociation collective internationale pose la question de la représentation et de ses effets en termes d'engagement, qu'il s'agisse d'une organisation (OIE, 2003) ou d'une entreprise.

S'agissant des organisations d'employeurs sur le plan international (19), l'Organisation internationale des employeurs, qui ne s'est jamais engagée dans un quelconque processus de dialogue bilatéral avec un partenaire syndical, a une position sur la négociation collective internationale qui consiste, d'une part, à la réduire « à un exercice de dialogue » et non en faire la traduction de l'émergence d'un système de relations professionnelles et, d'autre part, à alerter sur les risques que comportent ces accords sur le plan national et sur le plan des affaires. L'OIE a récemment élaboré un guide à l'intention des employeurs sur la négociation collective internationale. Y figurent des analyses qui traduisent une certaine prudence vis-à-vis de ces pratiques dans lesquelles se sont engagées des entreprises (OIE,

2004). Les réflexions portent sur divers aspects, l'impact de l'accord international sur les partenaires locaux, le contexte légal national, la reconnaissance de syndicats sur le plan local, les effets locaux des restructurations, les conflits entre les accords internationaux et les accords locaux et l'imputabilité des obligations aux fournisseurs (OIE, 2003, sp. p. 7; OIE, mars 2004; OIE, mars 2003). Selon l'OIE, les entreprises signataires considèrent les accords-cadres internationaux comme un mécanisme d'approfondissement du dialogue social (« et non comme un exercice de relations industrielles (20) »), comme un avantage, « un plus » sur le plan commercial et financier. Ces mêmes entreprises font valoir les intérêts poursuivis par la conclusion de ce type d'accords et les considèrent comme :

- un instrument de paix sociale;
- un outil de développement et d'approfondissement de la culture du dialogue et du partenariat avec les organisations syndicales;
- un instrument de développement de l'entreprise comme une entité globale, l'accord-cadre participant à l'émergence et à la consolidation de cette globalité;
- une opportunité d'harmoniser les relations avec les syndicats;
- un outil pour aider à la résolution de crise (l'accord pouvant être aussi un instrument d'alerte);
- un outil au service de l'image de l'entreprise dans un système concurrentiel;
- un outil d'évitement de problèmes avec d'autres acteurs sociaux ou institutionnels (*ibidem*, 2004, sp. p. 8).

Les accords internationaux répertoriés sont très majoritairement le fait d'entreprises européennes (23 sur 27). Les entreprises signataires sont Accor (France), AngloGold (Afrique du Sud), Ballast (Pays-Bas), Carrefour (France), Chiquita (USA), DaimlerChrysler (USA), Danone (France), Endesa (Espagne), ENI (Italie), Faber-Castell (Allemagne), Fonterra Co-operative (Nouvelle-Zélande), Freundeberg (Allemagne), GEA AG (Allemagne), SKF (Suède), Hochtief (Allemagne), IKEA (Suède), Leoni (Allemagne), ISS (Danemark), H&M Hennes&Mauritz Ab (H&M) (Suède), Merloni Elettrodomestici (Italie), Norske Skog (Norvège), OTE (Grèce), Renault (France), Skanska (Suède), Statoil (Norvège), Telefonica (Espagne), Volkswagen (Allemagne). On peut d'ailleurs émettre l'hypothèse selon laquelle ces accords sont une sorte de prolon-

(18) Les rapports du Comité Liberté syndicale de l'OIT ou des rapports réalisés pour des organismes de défense des droits de l'homme démontrent que les violations de la liberté syndicale sont importantes dans diverses régions du monde. Cf. BIT, Comité Liberté syndicales, 333^e rapport, BIT, Conseil d'administration, 289^e session, mars 2004, Genève, 2004; BIT, Application des normes internationales du travail, 2004, Rapport de la commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations, Genève, 2004, sp. p. 39-128. En 2003, le Comité de la Liberté syndicale a été saisi de plus de 300 cas concernant 50 pays. Cf. également L. Compa, 2000, p. 3.

(19) Il n'existe pas de travaux de recherche sur les organisations d'employeurs sur le plan international. Tout au plus, dispose-t-on de quelques contributions sur les organisations dans plusieurs pays et éventuellement sur le plan européen. Voir l'apport réalisé par Chronique internationale de l'IRES, 2000, et en particulier les indications bibliographiques in Ch. Dufour, sp. p. 3.

(20) Selon les termes utilisés par l'OIE in *International framework agreements*, *op. cit.*, sp. p. 6.

gement de la mise en place dans certaines de ces entreprises d'un comité d'entreprise européen ou d'une institution équivalente dotés de compétences extra-communautaire. Par ailleurs, les entreprises signataires sont des entreprises transnationales (21) qui se caractérisent à la fois par une architecture juridique complexe et par une organisation des relations commerciales en réseau, ce qui pose la question de la portée des accords internationaux qu'elles signent.

L'entreprise transnationale se définit comme celle qui, indépendamment de sa nationalité ou de sa multinationalité déploie ses activités par « le franchissement d'une frontière ou (et)... par-dessus les frontières indépendamment de l'action des États (22) ». Selon M. Rigaux, la particularité de cette entreprise tient « à une multilocalisation des activités transnationales et à l'existence d'un système unique de prise de décision permettant des politiques cohérentes et une stratégie commune arrêtées par un ou plusieurs centres de décision permettant des politiques cohérentes et une stratégie commune arrêtée par un ou plusieurs centres de décisions, système dans lequel les entités sont liées les unes ou autres, en raison d'un rapport de propriété ou d'une autre manière, de telle sorte qu'une ou plusieurs d'entre elles soient en mesure d'exercer une influence significative sur les activités des autres entités » (RIGAUX, 1989, p. 337). Le concept d'entreprise transnationale présente l'intérêt de combiner une approche de l'entreprise « dans son ensemble et comme un ensemble » (LABORDE, 1991, p. 49) avec une approche relevant la multiplicité des localisations et donc la multiplicité des lois applicables. En d'autres termes, ce concept ouvre la possibilité de prendre en considération le pouvoir économique transnational « qui peut exister alors qu'aucun groupe n'est constitué » (MOREAU, 1991, p. 53) et les « formes juridiques par lesquelles vivent et apparaissent les activités économiques » (Moreau, *ibid.*). Il permet de prendre acte d'« une dialectique de l'unité et des disparités » (GUELFI, 1979, sp. p. 319): « unité d'un monde dont les différences sont niées par la rationalité économique et par les techniques qu'elle a suscitées, mais en même temps exploitation des différences qui subsistent, et notamment des distorsions (en termes de niveau de protection sociale) liées à un espace politiquement divisé en États » (RIGAUX, *ibid.*, sp. p. 319). Ce double regard porté sur les différences, dépassées s'agissant des intérêts économiques, et accentuées s'agissant des intérêts sociaux, est celui qui prévaut dans l'analyse faite par l'OIE sur la négociation collective internationale.

Le concept d'entreprise transnationale à structure complexe permet d'identifier un fait économique qui s'est développé avec la globalisation de l'économie et qui est décrit de la manière suivante d'un point de vue économique. « Aucun groupe ou participant unique ne contrôle cette entreprise comme c'était le cas pour l'entreprise de production de masse. Personne non plus n'en est propriétaire au sens traditionnel du terme. Les dirigeants coordonnent et mettent en relation; les investisseurs apportent une partie de l'argent nécessaire pour financer les activités; ils seront rémunérés, comme beaucoup de participants par une part des profits. Les résolveurs et identificateurs de problèmes les plus compétents et les plus talentueux sur qui tout ou presque repose, recevront aussi probablement une part des profits. Ils resteront très discrets sur ce qu'ils font, et leur manière de procéder. Quant aux fonctions routinières, elles seront de plus en plus transférées hors de l'entreprise. Ainsi le pouvoir devient diffus. L'organigramme formel ne renseigne guère sur les vraies sources du pouvoir dans l'entreprise de production personnalisée. Le pouvoir ne dépend pas d'un rang ou d'une autorité formelle mais de la capacité à augmenter la valeur des réseaux de l'entreprise » (REICH, 1993, sp. p. 78 et s.).

Comment l'entreprise transnationale à structure complexe signataire d'un accord international peut-elle être saisie par le droit et par quel droit (national, communautaire ou international), sachant que l'entreprise « tout court » n'a jamais été définie par le droit social, jusqu'à être dépourvu de personnalité juridique (DESPAX, 1956; LYON-CAEN, 2002, sp. p. 33) et fait l'objet de controverses en droit mais aussi en économie (MORIN, MORIN, 2002, p. 497)? Cet acteur patronal transnational tel que décrit, à même de négocier et de conclure un accord avec un partenaire syndical international, est une figure naissante qui indispose d'un point de vue juridique parce qu'il ne correspond en rien aux « canons » habituels de l'entreprise. Les travaux de recherche qui tentent en effet de saisir les profils contemporains de l'entreprise reconnaissent tous l'extrême porosité des frontières de l'entreprise (MORIN, 2001, p. 478; COEURET, 2001, p. 487). À partir des diverses appellations en cours (réseau, filialisation, sous-traitance...), Gérard LYON-CAEN (*op. cit.*, sp. p. 42) proposait celle d'« entreprise en "morceaux" » que des ordres juridiques tentent de reconstituer dans la perspective d'avoir des critères permettant de localiser ou de se rapprocher du pouvoir de décision. Cette opération menée par le législateur ou par le juge a sans doute des répercussions sur les niveaux

(21) La notion d'entreprise transnationale a supplanté celle d'entreprise multinationale. Celle-ci a fait l'objet de deux ouvrages de référence, B. GOLDMAN, P. FRANCESKAKIS (1877), sp. p. 67 et P. MERCIAI (1993).

(22) Tirée de la définition donnée par G. CORNU (1987). La Commission de l'ONU chargée d'établir un code de conduite des sociétés transnationales donne la définition suivante : ce sont « des entreprises qui opèrent à travers les frontières nationales, quelle que soit leur branche d'activité », « les sociétés transnationales dans le développement mondial », *Tendances et Perspectives*, ST/CTC/89, Centre des Nations unies sur les sociétés transnationales (1989), sp. p. 337.

de la négociation collective et par conséquent sur les protagonistes. La détermination du pouvoir de décision est rendue malaisée par les nouvelles formes d'organisation des entreprises, notamment celle de réseau, que le droit du travail n'a pas encore saisie (23). S'agissant du réseau, il est défini comme «un contrat de collaboration» (AMIEL-COSME, *op. cit.*, sp. p. 3; GUYON, 2001, sp. p. 879) et son essence réside plus dans la recherche d'une communauté d'intérêts à l'origine de relations d'interdépendance que de dépendance (OST, VAN DE KERCHOVE, 2000, p. 44). C'est sur ce dernier type de relation, et non le premier, que le droit du travail imagine l'entreprise et construit des modalités d'organisation des relations de travail et de droit conventionnel en particulier. La dépendance est tellement présente dans les représentations de l'entreprise que dans la réforme du droit de la négociation collective en France du 4 mai 2004 qui a permis de donner un statut d'accord collectif de travail à l'accord de groupe, le nouvel article L. 132-19-1 du Code du travail retient la notion «d'employeur de l'entreprise dominante», comme partie à la négociation collective (24).

Par conséquent, lorsqu'une entreprise transnationale appose sa signature à un accord-cadre international, il importe de vérifier non seulement le champ d'application géographique du texte mais aussi le périmètre du réseau intégré dans ce champ ainsi que les modalités contractuelles du transfert des obligations déterminées par l'accord-cadre international. On peut ici émettre l'hypothèse que les entreprises transnationales signataires de ces accords internationaux dont elles étendent la portée à leurs cocontractants ont une approche institutionnelle du réseau, dans le sens où il s'agit d'établir «un ensemble de mécanismes et de structures juridiques encadrant les conduites au sein d'une collectivité» (GUILLIEN, VINCENT, 2002, cité par AMIEL-COSME, *op. cit.*). Cette hypothèse rejoint un des objectifs attribués à l'accord-cadre international explicité dans le document de l'OIE susmentionné, à savoir celui de participer à la consolidation d'une entité *a priori* éclatée. L'accord-cadre international mettrait ainsi en place des mécanismes communs en matière de travail et de relations de travail permettant une identification de l'ensemble des éléments constitutifs du réseau, l'accord-cadre étant une sorte de «référentiel» social commun, un élément de rattachement à une entité globale d'un point de vue social.

Ainsi le réseau d'entreprises auquel participent les entreprises signataires des accords collectifs internationaux fonctionne selon des relations de coordination (SOBCZAK, 2002, sp. p. 42 et s.) qui sont nécessairement contractuelles mais dans lesquelles

existe une relation d'identification. Par ailleurs, on peut émettre l'hypothèse que la participation et la signature d'une organisation syndicale internationale ayant une capacité fédérative que n'a peut-être plus l'entreprise signataire est un atout supplémentaire pour la consolidation ou la structuration des liens dans le réseau. L'accord collectif international relèverait ainsi d'une forme et d'un mode de régulation d'une structure nouvelle pour le droit, le réseau d'entreprises.

Malgré les incertitudes qui continuent de peser en termes de représentation et de légitimité, les travailleurs et les employeurs sont organisés sur le plan international au point de se constituer comme des acteurs ayant des intérêts respectifs pour négocier et pour conclure des accords dont les résultats restent à estimer sur le plan juridique et social.

Les résultats de la négociation collective internationale

La durée des accords-cadres internationaux est généralement indéterminée même si dans certains accords comme celui de Renault on prévoit une évaluation à terme. Ils sont rarement à durée déterminée sauf tous ceux signés par le syndicat Uni (cinq ans) ou des accords signés par l'ICEM. Les résultats de la négociation collective internationale se mesurent au contenu des accords conclus et à leur impact tant d'un point de vue juridique que social.

Les accords-cadres internationaux conclus à ce jour peuvent être classés en trois catégories du point de vue de leur contenu. La première correspond dans le temps aux premiers accords internationaux, accords de première génération. Ils ont été signés par l'UITA et par les entreprises BSN (Danone) et Accor et sont assez atypiques dans leur contenu en ce sens qu'ils portent sur un sujet déterminé, la liberté syndicale, la formation professionnelle, l'accompagnement social des restructurations. La deuxième catégorie, les accords de deuxième génération, ce sont plutôt des accords-types soit par volonté des organisations syndicales, soit par effet de la Déclaration de l'OIT sur les principes et droits fondamentaux au travail de 1998. La troisième catégorie, de troisième génération, comprend trois types de clauses, sur les normes ou les droits fondamentaux, sur les conditions de travail ou l'emploi et sur la surveillance de l'accord. Cette classification permet d'englober l'accord international conclu par l'entreprise Renault le 12 octobre 2004, même s'il apparaît comme plus atypique. Dans les deux

(23) Contrairement à d'autres branches (droit de la distribution par exemple). Voir notamment que le concept de réseau, AMIEL-COSME (2003), sp. p. 1; FERRIER (1998), p. 95.

(24) Loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, JO du 5 mai 2004, cf. ANTONMATTÉI (2004), p. 601.

dernières catégories d'accord sont insérées des dispositions sur la portée des accords qui seront examinées ci-après.

L'objet des accords-cadres internationaux

Dans la première catégorie d'accords, il faut mentionner ceux qui portent sur une question essentielle dans un contexte de globalisation de l'économie et d'ouverture des frontières, à savoir l'emploi et les restructurations. Ce sont des accords négociés et conclus par l'UITA. Le premier du genre fut celui signé avec l'entreprise Danone en mai 1997. Dans cet accord, très inspiré du droit du travail français sur le licenciement pour cause économique, était créée une obligation d'information et de consultation des organisations syndicales dans un délai minimum. L'information doit porter sur les motifs de la décision de restructuration sur les effets en termes de modification des contrats, de conditions de travail ou de suppression de postes de travail. Les organisations consultées ou à défaut les institutions de représentation du personnel ont le droit de présenter des propositions alternatives que la direction doit examiner dans un délai déterminé, la direction devant motiver sa décision finale. En cas de fermeture partielle ou totale d'un site, l'accord crée le droit à « un contingent exceptionnel d'heures » pour les organisations syndicales (si le droit local ne le prévoit pas) afin qu'elles puissent accomplir leur mission dans le cadre des instances de reclassement (25). Ces obligations et ces droits qui appartiennent au système juridique français ont ainsi été exportés *via* la négociation collective internationale. C'est là l'avantage sur la loi d'un accord international en vigueur dans une entreprise transnationale; il peut créer des droits applicables, quel que soit le territoire d'implantation dès lors qu'ils ne sont pas contraires à l'ordre public national ou international. Bien évidemment, la reconnaissance de droits d'information et de consultation sur l'emploi n'emporte pas un partage du pouvoir de décision ou la reconnaissance concrète d'un droit à l'emploi (JEAMMAUD, LE FRIANT, 2001, p. 417). Mais, il permet de faire valoir les intérêts des salariés, en l'occurrence devant les instances reconnues de l'entreprise, dotées de compétence en vertu de la loi ou d'un accord. L'accord international considéré permet en outre aux organisations syndicales d'exiger de la

direction, cosignataires de l'accord, d'articuler les consultations sur au moins deux plans, national (ou local) et global. Cet accord fut mis à rude épreuve au moment où la direction décida unilatéralement de restructurations, en omettant de respecter la procédure prévue contractuellement. C'est sur la base de cet accord que les syndicats et la direction trouvèrent un compromis.

Cet accord a connu deux prolongements avec des multinationales n'ayant pas de siège social en France, à savoir Chiquita Brands International en Amérique latine et Fonterra Co-operative Group limited de Nouvelle-Zélande (8 avril 2002). Ces deux accords ne comprennent pas d'obligation de reclasser les salariés dont le poste de travail est supprimé. Mais il existe une obligation d'informer et d'examiner les propositions alternatives formulées par les représentants des travailleurs. On doit constater que la négociation collective internationale a permis « une extension », voire une « internationalisation » de la procédure d'information et de consultation, en même temps que ce droit a été adapté au contexte transnational. On doit en effet constater que sur un sujet qui relève de l'emploi, l'interlocuteur de l'entreprise suite à la négociation collective internationale est l'organisation syndicale et non une instance de représentation du personnel, fût-elle internationale ou européenne.

Dans la deuxième catégorie d'accords, on trouve des accords élaborés par des fédérations internationales qui établissent un accord collectif international type (26) comprenant les bases minimales de futurs accords à négocier avec les entreprises des secteurs d'activité couverts par les fédérations syndicales. Ceci est par exemple pratiqué par l'IFBWW qui propose un accord international type comprenant : un préambule dans lequel sont mis en exergue trois éléments, le droit fondamental de tout travailleur de constituer l'organisation de son choix, de s'y affilier et de se faire représenter; la nécessité de mettre en place des procédures de négociation collective; le devoir de respecter les conventions fondamentales de l'OIT. Dans le corps du texte figurent en premier lieu les six conventions de l'OIT retenues dans la Déclaration de 1998 comme étant les conventions les plus importantes (conventions n° 29, 105, 100, 111, 138 et 182) (27). Sont ajoutés à ce noyau dur, deux autres textes de l'OIT

(25) DANONE/UITA, Avis commun en cas de modification d'activité affectant l'emploi ou les conditions de travail, 9 mai 1997. Cet accord s'applique lors de la survenance d'événements de nature assez diverse : introduction de nouvelles technologies, de nouveaux process d'organisation, de transferts d'une partie substantielle de la production ou de fermeture partielle ou totale d'établissement. La conclusion de cet accord doit être rapprochée de l'implantation de l'entreprise Danone dans des pays qui ont connu une période de transition économique et politique avant de devenir de nouveaux membres de l'union européenne (Pologne, Tchéquie, Slovaquie). Voir I. Daugareilh (1996), p. 194.

(26) C'est par exemple le cas de l'IFBWW et de la FIOM.

(27) Convention (n° 29) sur le travail forcé, 1930; convention (n° 105) sur l'abolition du travail forcé, 1957; convention (n° 87) sur la liberté syndicale et la protection du droit syndical, 1948; convention (n° 98) sur le droit d'organisation et de négociation collective, 1949; convention (n° 100) sur l'égalité de rémunération, 1951; convention n° 111 concernant la discrimination (emploi et profession), 1958; convention (n° 138) sur l'âge minimum, 1973; convention (n° 182) sur les pires formes de travail des enfants, 1999.

se rapportant à la liberté syndicale pour protéger les représentants des travailleurs de la discrimination et assurer l'effectivité du droit de représentation (convention OIT n° 135 et recommandation n° 143). Cet accord comprend d'autres dispositions moins habituelles. L'une d'elles porte sur le salaire et les conditions d'existence convenables. Est développé le principe d'un salaire minimum selon les conventions de l'OIT, n° 131 sur la fixation des salaires minima, n° 95 sur la protection du salaire, n° 94 sur les clauses de travail. L'accord-type met aussi en avant le principe de normes plancher issues de la législation nationale ou des conventions collectives de branche auxquelles il ne peut être dérogé que de manière favorable au salarié. La disposition conventionnelle type précise également que les déductions sur salaire ne peuvent correspondre qu'à ce qui est autorisé par la loi. Une autre disposition, peu commune à ce niveau, vise les horaires de travail. Comme sur le sujet précédent, l'accord-type prend pour référence le droit national (légal ou conventionnel). Mais on soulignera le renvoi dans l'accord type à la responsabilité de l'État concerné de promouvoir les normes de l'OIT sur la durée du travail (convention n° 1, 47, 116). Quant aux heures supplémentaires, le principe d'une rémunération à taux majoré est exprimé. L'accord-type aborde, en outre, la question des conditions de travail en prenant pour référence des conventions de l'OIT sur la sécurité et l'hygiène (convention n° 155), sur l'amiante (convention n° 162), sur la sécurité et la santé dans la construction (convention n° 167) ainsi que le recueil des directives pratiques du BIT sur la sécurité et l'hygiène dans les travaux forestiers ainsi que le recueil des directives pratiques sur la sécurité dans l'utilisation des laines isolantes en fibres vitreuses synthétiques. L'accord renvoie plus généralement à l'obligation pour les employeurs de respecter la législation du travail et de la sécurité sociale et à la possibilité pour les salariés de bénéficier de programmes de formation. L'IFBWW a ainsi conclu cinq accords collectifs internationaux avec les multinationales (28) qui reprennent quasi textuellement l'accord-type.

Peuvent être intégrés à la catégorie des accords de deuxième génération ceux que l'on pourrait nommer les accords type «OIT». Il s'agit d'accords qui reprennent les droits fondamentaux de l'homme au travail et les conventions de l'OIT visées par la Déclaration de 1998. Ce dernier texte ne s'adresse pas aux multinationales contrairement à la Déclaration tripartite de l'OIT de 1977 (révisée en 2000) mais aux États. La Déclaration de 1998 est pourtant devenue un véritable standard international pour les institutions internationales publiques

onusiennes, pour les institutions de Bretton Wood et pour les acteurs sociaux sur le plan national et sur le plan mondial (DAUGAREILH, SINDZINGRE, 2001 ; DUPLESSIS, 2004, p. 52). Pour l'OIT, la négociation d'accords-cadres internationaux est mise au compte des diverses formes d'application de la Déclaration et figure comme telle dans le rapport global établi en vertu du suivi de la Déclaration (BIT, 2004, sp. p. 74). Ces accords-types, selon les secteurs, comprennent en outre des dispositions sur la santé, la sécurité au travail et sur l'environnement ; ce sera surtout le cas des accords conclus avec des entreprises utilisant ou transformant des ressources naturelles (29). Plus exceptionnellement, la question de la formation est abordée.

Les droits fondamentaux visés par la Déclaration de l'OIT de 1998 constituent aujourd'hui la base de tout accord négocié sur le plan international (DAUGAREILH, 2005), sachant que dans les accords analysés, on constate une insistance particulière sur la liberté syndicale présentée comme l'élément majeur des textes négociés. On constate d'ailleurs une tendance des accords internationaux à ajouter aux six conventions fondamentales de l'OIT, la convention n° 135 sur la protection des représentants des travailleurs. Ces droits fondamentaux sont complétés par des clauses portant sur certains aspects des conditions de travail (durée du travail, salaire, hygiène et sécurité). Sur ces sujets, les normes de référence sont encore une fois celles de l'OIT, des conventions mais aussi des normes qui relèvent de l'usage international, spécialement en matière d'hygiène et sécurité avec les recueils de pratiques réalisés par l'OIT. Aux normes de l'OIT précisément nommées, sont associées les normes nationales (légales et conventionnelles) systématiquement considérées comme des minima à respecter. De ce point de vue, la norme issue de la négociation collective internationale respecte et s'insère dans une hiérarchie classique des sources.

L'accord Renault conclu le 12 octobre 2004 se situe un peu en marge de la classification proposée, pour plusieurs raisons. C'est un accord original par les références normatives qu'il affiche. En effet, outre les standards de l'OIT, l'accord met en avant la référence au droit communautaire, de manière très explicite en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail et place ces questions au rang d'objectifs prioritaires. L'accord véhicule implicitement des références au droit français, en matière d'emploi (reclassement, reconversion et action de formation professionnelle des salariés concernés par une réorganisation ou une restructuration au sein du groupe), de temps de travail (développement de politique d'aménagement du temps de

(28) Faber-Castell, Skanska, IKEA, Ballast Nedam, Hochtief.

(29) C'est par exemple le cas des accords ICEM/Statoil, ICEM/Freundenberg, ICEM/Anglogold, ICEM/Norske Skog, ICEM/Eni Group. L'ICEM dans ses divers rapports aborde la question du développement durable, des rapports entre environnement et énergie.

travail), de formation des salariés (utilisation de la notion de formation tout au long de la vie) «pour l'exercice du métier et la construction du parcours professionnel», de représentation du personnel par des salariés élus ou désignés. C'est ensuite un accord qui se distingue des accords-types parce que outre le fait que le champ couvert est beaucoup plus large en termes de conditions de travail et d'emploi, il établit des priorités différentes dont celle relative à la santé et à la sécurité, ce qui laisse supposer une négociation menée différemment et ayant des enjeux propres. C'est enfin un accord qui intègre de manière systématique, comme cela sera analysé ultérieurement, la question de sa portée vis-à-vis des fournisseurs.

Le contrôle et l'application des accords-cadres

Les accords internationaux de la troisième catégorie comprennent une partie consacrée à l'application et à la surveillance de l'accord, ce qui les rapproche sensiblement de la structure classique d'un accord national. Sur cet aspect la gamme des procédures convenues varie d'une fédération syndicale à l'autre, voire au sein d'une même organisation. Cela va de l'absence de toute clause sur le contrôle et l'application de l'accord (accords IFBWW) à la mise en place d'instances spéciales ou à l'utilisation d'instances déjà existantes, dont les compétences sont d'un commun accord élargies à cette question.

Pour ce qui est de la mise en place d'instances spécialement dédiées au contrôle de l'application de l'accord international, on recense les accords conclus par l'UITA (Chiquita et Fonterra) dans lesquels il est décidé de mettre en place un comité composé de manière paritaire. La périodicité des réunions (30) du comité ainsi que ses compétences sont fixées par l'accord international. Ce comité est conçu comme un organe de contrôle et de traitement des plaintes pour violations des droits consacrés par l'accord et, parfois plus largement, comme une structure de dialogue sur des sujets plus vastes comme la situation financière et commerciale de l'entreprise dans son ensemble. Dans l'accord conclu par l'UNI avec Telefonica, au lieu d'une structure permanente de veille, c'est plutôt un comité paritaire *ad hoc* qui est mis en place pour résoudre le litige né de l'accord. Dans l'accord conclu par l'UNI avec Ome-Ote, il est prévu de mettre en place non pas une structure permanente ou *ad hoc* mais un processus de dialogue permanent entre les délégations patronales et syndicales avec au moins une réunion annuelle sur la situation présente et à venir de l'entreprise dans le monde et de son impact sur les intérêts des salariés, sur les règles sociales de l'entreprise, sur

des sujets listés dans l'accord (droit syndical, égalité de traitement, santé et sécurité...) (31).

Quant aux accords conclus par la FIOM, ils ne prévoient pas de procédure ou de structure spéciale sur l'application des accords mais seulement l'utilisation des structures de dialogue déjà existantes. Ainsi à Volkswagen, sur proposition de l'une des parties, l'application de l'accord sera évoquée lors des réunions du conseil d'entreprise mondial (accord Volkswagen); chez Axel Pym, ce sera la direction du groupe qui informera chaque année le comité d'entreprise européen et adoptera d'un commun accord avec le comité européen des procédures à suivre si nécessaire; cette solution a été aussi retenue dans les accords GEA, Leoni, Rheinmetall, Bosch, Merloni avec en outre pour ce dernier l'hypothèse des établissements non couverts par le comité d'entreprise européen qui alors recourront aux canaux habituels des institutions représentatives du personnel. Le dernier accord conclu par la FIOM avec le groupe Renault va dans ce sens puisque le contrôle de la mise en œuvre de l'accord international est confié aux instances représentatives du personnel de chaque entité auquel s'ajoute le droit reconnu à chaque salarié «d'informer l'entreprise de tout comportement qui ne serait pas conforme». Dans l'accord conclu par l'Uni avec ISS, aucune structure de conciliation, médiation ou arbitrage n'est prévue, si ce n'est un engagement d'examiner et de résoudre conjointement le différend.

Les accords conclus par l'ICEM ne prévoient ni une structure de veille, ni une procédure de dialogue particulière. Il est seulement préconisé une réunion annuelle qui présente un caractère formel plus qu'opérationnel au regard des membres présumés y assister (un représentant de la direction RH du groupe, le directeur des affaires juridiques, un représentant de l'ICEM et un membre du syndicat allemand). L'hypothèse d'un conflit est envisagée de manière quasi allusive puisque «en cas de conflit ou de violation de l'accord, les deux parties s'engagent à entrer immédiatement et directement en contact pour trouver une solution commune» (accord Freundeberg). L'accord Statoil est un peu plus précis quant à la réunion annuelle organisée entre les représentants des signataires de l'accord sur les sujets qui peuvent être abordés et le nombre de personnes pouvant y assister. L'accord Endensa est de la même veine; mais il prévoit une périodicité semestrielle des réunions qui ont vocation à traiter de sujets allant au-delà de l'application de l'accord puisqu'elles peuvent porter sur les questions relatives au travail; du côté syndical il est prévu un représentant par pays d'implantation. L'accord

(30) Une à deux fois par an.

(31) Selon l'accord international, les frais occasionnés par ces réunions annuelles sont pris en charge par l'entreprise et si la délégation des travailleurs est composée de salariés de OTE, leur salaire est maintenu durant la réunion.

Anglogold stipule la tenue d'au moins une réunion par an.

Enfin dans certains accords collectifs internationaux figure une sorte de clause de paix sociale qui consiste pour chacune des parties à rechercher une solution amiable avec le partenaire avant d'extérioriser et de médiatiser l'affaire. L'insertion de telles clauses montre que si la portée juridique des accords collectifs internationaux demeure incertaine, d'un point de vue social, ils sont considérés comme une arme suffisamment efficace pour s'imposer mutuellement de rechercher des solutions amiables aux litiges nés de violations de l'accord.

Nature et portée juridique des accords internationaux

Aucun des accords examinés (LYON-CAEN, 1997, p. 352; RODIÈRE, 1987; VERGE, 1997, p. 159) ne consacre de disposition sur la détermination de la loi applicable ou de la juridiction compétente en cas de litige. En concluant un accord de dimension internationale, il n'est pas certain que les signataires aient pour objectif de rattacher l'acte à un système juridique particulier et de lui voir attribuer la qualification juridique d'accord collectif. Pourtant, l'évolution du contenu des accords observés montre une tendance à leur donner une portée qui les distingue radicalement de la déclaration et du Code de conduite. En témoigne l'insertion de procédures d'alerte et de concertation en cas de violation de l'accord mais aussi de clauses stipulant l'extension des engagements contractuels aux tiers commercialement associés à l'entreprise.

Le rattachement de l'accord international à un système juridique.

En négociant et en concluant un accord international, les signataires ont pour objectif de dépasser les contraintes posées par les frontières nationales. Ce type d'accord a vertu à s'appliquer sur le territoire d'une multiplicité d'États. Est-il possible de le rattacher à un ordre juridique supranational ou à une pluralité d'ordres juridiques nationaux? Comment déterminer les éléments de rattachement à un système juridique et quelle nature juridique attribuer à ce type d'accord?

En dehors de l'hypothèse du droit communautaire, l'accord collectif de travail international ne dispose pas de statut en droit international. Cela laisse donc supposer que l'accord international est susceptible d'être rattaché à une pluralité d'ordres juridiques nationaux. Sa nature et sa portée dépendent alors du traitement particulier accordé par chaque droit national. Cette solution juridique, loin d'être satisfaisante parce qu'elle ne prend pas en compte la dimension transnationale de l'accord, contient en outre une autre incertitude quant à la qualification de l'acte considéré. Plusieurs éléments doivent être examinés: la localisation des relations de travail, la

localisation du siège de l'entreprise, la capacité et la compétence de chaque cocontractant pour négocier et conclure de tels accords au sens où la législation nationale considérée l'exige. Autant d'éléments nécessaires pour déterminer la nature de l'acte juridique produit qui pourra être un engagement unilatéral de l'employeur, un contrat, un contrat *sui generis*, un gentleman agreement ou un accord collectif. Autant d'incertitudes et de contraintes juridiques qui pèsent et rendent très aléatoire la qualification juridique des accords-cadres internationaux susmentionnés. La force contraignante de ces accords est loin d'être acquise. Il est très probable que, dépourvus d'effet direct et obligatoire, ils aient besoin soit d'être incorporés dans des accords collectifs nationaux ou dans les contrats de travail individuels soit d'être transposés par une norme juridique nationale (loi ou accord) pour avoir un effet juridique. Mais le débat sur la nature juridique de ces accords est-il central lorsque l'objectif poursuivi par les organisations syndicales dans ce type de négociation internationale d'un genre nouveau, n'est pas de se substituer à la négociation collective nationale, mais au contraire de l'encourager par la conclusion d'accord-cadre international?

L'accord-cadre international semble donc aujourd'hui inclassable du point de vue du droit du travail et peut-être aussi du point de vue du droit civil, en raison de ses signataires, de son objet et de son champ d'application. L'accord peut en effet être signé par un groupe constitué de sociétés juridiquement indépendantes ou encore par des sociétés formant un réseau dont les relations contractuelles sont lâches et qui n'implique pas de dominance de l'une sur l'autre. Dans ce cas, les critères de rattachement classiques tel que la localisation du siège social ne paraissent pas adaptés pour saisir la situation dans sa complexité et sa réalité. S'ajoute une dernière difficulté. À défaut de cosignature par chacun des éléments constitutifs du groupe ou du réseau de l'accord-cadre international, il paraît pour l'instant peu probable qu'un ordre juridique passe outre l'indépendance juridique entre sociétés et le principe général de l'effet relatif des conventions. Ceci renvoie alors à l'analyse des engagements convenus dans l'accord international pour en déterminer la portée.

La portée juridique de l'accord-cadre international de travail

Quelle est l'opposabilité de l'accord international aux tiers, à savoir les partenaires commerciaux de l'entreprise signataire? À supposer que l'accord collectif international de travail soit un contrat, il est soumis au principe de l'effet relatif des conventions selon lequel on ne saurait faire naître un droit au profit ou à l'encontre d'un tiers. Seules les parties au contrat peuvent devenir créanciers ou débiteurs par l'effet de celui-ci. Ce principe, corollaire de la

théorie l'autonomie de la volonté, a perdu de son caractère absolu, si bien que la force obligatoire du contrat trouve sa source dans la valeur accordée par la loi ou le juge à la promesse, ce qui peut conduire à élargir le cercle des personnes obligées au-delà de celles qui ont conclu le contrat. C'est bien ce qui se produit avec la convention ou l'accord collectif de travail, en droit français du moins. Mais, les accords-cadres internationaux analysés ne bénéficient d'aucun statut juridique donné par un législateur national ou supranational qui leur attribue une telle portée. Ceci étant, ces accords-contracts n'ont-ils pas des effets sur des tiers liés à l'un ou l'autre signataire et singulièrement sur ceux associés de diverses manières (joint-venture, sous-traitance, contrat commercial de fournisseur, de détaillant... réseau) à l'entreprise signataire ?

Peut-on en suivant GHESTIN, JAMIN et BILLIAU (2001) (proposition formulée par PICARD, 2003, p. 319) estimer que l'opposabilité de la situation contractuelle aux tiers est le «complément nécessaire de la force obligatoire du contrat» et appliquer la formule à la situation ici exposée. Le tiers en l'occurrence peut être une entreprise associée à l'entreprise signataire. L'opposabilité de l'accord par les parties aux tiers se solde par une difficulté majeure qui la rend peu praticable et qui consiste à invoquer une obligation de faire à la charge d'un tiers.

Il reste alors à envisager une dernière voie, celle de la transmission de l'obligation par une partie à l'accord-cadre, en l'occurrence l'entreprise. Deux cas de figure se présentent. Premièrement, l'entreprise signataire est dans une position non seulement dominante vis-à-vis des structures qu'elles représentent mais elle dispose aussi d'une structure juridique unifiée en raison de la loi, d'un accord ou du fait du juge et alors son engagement vaut pour les structures intégrées. Ce cas de figure semble de moins en moins correspondre aux tendances actuelles de la structuration des entreprises sur le

plan transnational. Deuxièmement, l'entreprise signataire, dans une position dominante ou non, qui entretient avec ses cocontractants des relations de réseau, institutionnalisées ou non, peut finalement être confrontée à deux situations. Soit dans l'accord-contrat qu'elle a signé, il n'existe aucune clause stipulant un engagement à faire respecter les prescriptions conventionnelles par-delà sa propre enceinte et alors elle est déchargée de toute obligation. Soit elle s'est engagée à exiger de ses cocontractants commerciaux qu'ils respectent également les obligations de l'accord-cadre auxquels ils n'ont pas participé. Si l'engagement de la société est suffisamment clair, explicite et précis, celle-ci est liée par une obligation de faire, à savoir de mettre en œuvre les moyens nécessaires à cet effet. Il s'agira donc en vertu de l'accord-cadre d'introduire dans les accords commerciaux des clauses qui reprennent les engagements conventionnels (32). Ce serait donc par le biais de mécanismes contractuels en cascade que l'accord-cadre pourrait produire des effets. Mais avec cette solution, il s'agit peut-être moins d'opposabilité que d'une simple application de l'accord par le débiteur de l'obligation, l'entreprise. On en revient alors à la question de l'efficacité de l'accord entre les parties qui s'avère être un enjeu central des accords internationaux.

*

* *

En conclusion, à défaut de statut juridique de l'accord international équivalent à celui d'accord ou de convention collective de travail (*versus* droit français), il reste à utiliser des mécanismes de droit privé classique dont on saisit à la fois la fragilité et la complexité. Mais il faut constater que ces accords internationaux sont déjà une ressource pour l'action des salariés et les organisations syndicales internationales.

(32) Les accords analysés proposent plusieurs formulations. À titre d'exemple, l'accord Renault-FIOM stipule pour certains droits que «l'engagement des fournisseurs et prestataires dans cette politique est un critère de sélection». L'accord Chiquita-UITA quant à lui comprend une clause très éclairante sur la relativité de la contrainte, «Chiquita demandera à ses fournisseurs, producteurs à contrat et partenaires de co-entreprises de faire la preuve raisonnable du respect des lois nationales et des normes minimales du travail établies à la partie I de l'accord. Les parties conviennent que l'application du présent accord dépend de différents facteurs, dont le degré d'influence relatif dont dispose Chiquita sur ses fournisseurs et la disponibilité de sources d'approvisionnement de rechange appropriées et commercialement viables».

Bibliographie

- AMIEL-COSME L. (2003), *La théorie institutionnelle du réseau, Mélanges en l'honneur de Y. Guyon, Aspects actuels du droit des affaires*, éd. Dalloz.
- ANTONMATTÉI P.H. (2004), «La consécration législative de la convention et de l'accord de groupe : satisfaction et interrogations», *Droit social*, p. 601.
- AUVERGNON Ph. (dir.) (2003), *La contractualisation du droit social*, Actes du séminaire international de droit comparé du travail, des relations professionnelles et de la sécurité sociale, Bordeaux, p. 353.
- BADIE B., SMOUTS M.-C. (1992), *Le retournement du monde. Sociologie de la scène internationale*, Presses de la FNSP, Dalloz, Paris, sp. p. 19.
- BERGOUIGNOUX G. (1990), «Projets européens, les politiques d'entreprise : BSN», *Droit social*, p. 671.
- BIANCHI G. (1990), «La CMT/CISC : identité chrétienne et vocation syndicale (1945-1990)», in G. Devin (dir.), *Syndicalisme. Dimensions internationales*, p. 123.
- BIT (2004), *Comité Libertés syndicales, 333^e rapport*, Conseil d'administration, 289^e session, mars 2004, Genève.
- BIT (2004), *Application des normes internationales du travail -2004*, Rapport de la commission d'experts pour l'application des conventions et recommandations, Genève, sp. pp. 39-128.
- BIT (2004), *S'organiser pour plus de justice sociale, Rapport global en vertu du suivi de la Déclaration*, Genève, sp. p. 74.
- BLAMPAIN R., COLUCCI M. (2004), «The Globalization of labour standards. The soft law Track», *Bulletin of comparative labour relations*, p. 65 et s.
- BULLETIN DE DROIT COMPARÉ DU TRAVAIL ET DE LA SÉCURITÉ SOCIALE (1996), *Dimension sociale de la mondialisation de l'économie*, Bordeaux.
- CENTRE DES NATIONS UNIES SUR LES SOCIÉTÉS TRANSNATIONALES (1989), «Les sociétés transnationales dans le développement mondial, Tendances et Perspectives», ST/CTC/89, Nations unies, New York, sp. p. 337.
- CISL (2000), *Mondialiser la justice sociale*, XVII^e Congrès, <http://www.icftu.org>
- CHRONIQUE INTERNATIONALE DE L'IRES (2000), *La représentation patronale*, n° spécial 72.
- COMPA L. (2000), «Violations de la liberté d'association des travailleurs aux États-Unis et normes internationales des droits de l'homme», *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, p. 3.
- COMPA L. (1996), «Les codes de conduite dans les sociétés multinationales américaines : les exemples de Levi Strauss&Co. et Reebok Corp», *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, Bordeaux, p. 180.
- CŒURET A. (2001), «Frontières de l'entreprise et institutions représentatives du personnel», *Droit social*, p. 487.
- CORNU G. (1987), *Vocabulaire juridique*, PUF, Paris.
- DAUGAREILH I. (1996), «Commerce international et pratiques sociales de multinationales françaises», *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, Bordeaux, p. 194.
- DAUGAREILH I. (1998), «Quelques observations sur des expériences de négociation collective internationale», *Syndicalisme et société*, Iseres, p. 51.
- DAUGAREILH I., SINDZINGRE A. (2001), *Stratégies de développement et réactualisation des droits économiques et sociaux*, Rapport pour la XXV^e session du comité des droits économiques, sociaux et culturels des Nations unies, Conseil économique et social, Comité des droits économiques, sociaux et culturels, 25^e session, Genève, E/C. 12/2001/5, GE. 01-40956 (F).
- DAUGAREILH I. (2001), «Le rôle des acteurs sociaux face à la mondialisation de l'économie», *Revue de l'Université libre de Bruxelles*, éd. Bruylant, Bruxelles, p. 111 et s.
- DAUGAREILH I. (2005, dir.), *Mondialisation, travail et droits fondamentaux*, Bruylant, LGDJ.
- DEMALDENT J.-M. (1990), «L'internationalisme syndical avant les internationales syndicales», in G. Devin (dir.) *Syndicalisme. Dimensions internationales*, éd. Européennes ERASME, la Garenne-Colombes, sp. p. 21.
- DESPAX M. (1956), *L'entreprise et le droit*, Thèse Toulouse, éd. LGDJ, Paris, coll. Bibliothèque de droit privé.
- DEVIN G. (1990), «La Confédération internationale des syndicats libres (CISL) : exploration d'un réseau», in G. Devin (dir.), *Syndicalisme. Dimensions internationales*, sp. p. 69.
- DI RUZZA R., LE ROUX S. (2000), «L'internationalisme syndical est-il praticable?», in A. Fouquet, U. Ruhfeldt, S. Le Roux (dir.), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, éd de l'Atelier/éd. Ouvrières, Paris, p. 31.
- DILLER J.M. (2000), «Social conduct in transnational enterprises operations : the role of the international labour organization», in R. Blampain, *Multinational enterprises and the social challenges of the XXIst Century*, éd. Kluwer, p. 17.
- DUFOUR Ch. (2000), «Représentations patronales : des organisations à responsabilités limitées», *Chronique internationale de l'IRES*, sp. p. 3.
- DUPLESSIS I. (2004), «La déclaration de l'OIT relative aux droits fondamentaux au travail : une nouvelle forme de régulation efficace?», *Relations industrielles*, vol. 59-1, p. 52.

- DURAND P. (1974), *Traité de droit du travail*, tome III, Dalloz, p. 422.
- EVANS J. (2003/1), «Les principes directeurs de l'OCDE: un outil de responsabilité sociale des entreprises, in La responsabilité sociale des entreprises: mythes et réalités», n° spécial, BIT, *Éducation ouvrière*, n° 130, p. 27.
- FERRIER D. (1998), «La considération juridique du réseau», in *Mélanges offerts à Ch. Mouly*, éd. Litec, tome II, p. 95.
- FIOM (2001), *Programme d'action de la FIOM, 2002-2005, Relever les défis mondiaux*, XXX^e Congrès de la FIOM, Sydney, 11-15 novembre.
- FOUQUET A., REHFELDT U., LE ROUX S. (dir.) (2000), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, éd. de l'Atelier/éd. Ouvrières, Paris.
- GHESTIN J., JAMIN C., BILLAU M. (2001), *Les effets du contrat*, 3^e éd., n° 724.
- GOLDMAN B., FRANCESKAKIS P. (dir.) (1977), *L'entreprise multinationale face au droit*, éd. Litec, sp. p. 67.
- GUELFU C. (1978), *Multinazionali e cooperazione internazionale: la necessità di una reglamentazione, Hommage à Lelio Basso, Angeli, Milano*, p. 954, cité par F. Rigaux (1979), *Pour un nouvel ordre mondial*, Droit économique, Institut des hautes études internationales de Paris, 1979/80, éd. Pedone, Paris, sp. p. 319.
- GUILLIEN R., VINCENT J. (2002), *Lexique de termes juridiques*, 13^e éd. Dalloz, Institution, cité par L. Amiel-Cosme (2003), *La théorie institutionnelle du réseau, Mélanges en l'honneur de Y. GUYON, Aspects actuels du droit des affaires*, éd. Dalloz.
- GUMBRELL R., CORMICK MC. (2000), «Globalisme et régionalisme», in A. Fouquet, U. Rehfeldt, S. Le Roux (2000), *Le syndicalisme dans la mondialisation*, éd. De l'Atelier, Paris, p. 43.
- GÜNTER H. (1982), «The tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy», *International Encyclopedia for labour law and industrial relations*, septembre.
- GUYON Y. (2001), *Droit des affaires*, tome I, *Droit commercial général et droit des sociétés*, 11^e éd. Economica, sp. p. 879.
- ICEM (2002), *Rapport sur l'industrie, Mondialisation de l'énergie, mondialisation des enjeux, mondialisation de l'action syndicale*, Conférence mondiale des industries de l'énergie des 27-29 novembre, sp. p. 24.
- JEAMMAUD A., LE FRIANT M. (2001), «Du silence de l'arrêt SAT sur le droit à l'emploi», *Droit social*, p. 417.
- KEARNEY N. (2003), «Corporate codes of conduct – Clean up or cover up», Contribution au colloque de l'UET, *Normes sociales européennes*, 9-10 octobre, <http://www.uet.org>.
- LABORDE J.-P. (1991), «Droit international privé et groupes internationaux de sociétés: une mise à l'épreuve réciproque», *Mélanges offerts à J. Derrupé*, éd. Joly-Litec, p. 49.
- LYON-CAEN G. (1973), «Négociation et convention collective au niveau européen», *Revue trimestrielle de droit européen*, p. 583.
- LYON-CAEN G. (2002), «Que sait-on de plus sur l'entreprise?» in *Mélanges en l'honneur du Président M. DESPAX*, Presses universitaires des sciences sociales, Toulouse, sp. p. 33.
- LYON-CAEN A. (1997), «La négociation collective dans ses dimensions internationales», *Droit social*, p. 352.
- MACSHANE D. (1990), «Réflexions sur l'histoire de la fédération internationale des ouvriers de la métallurgie», in G. Devin, sp. p. 267.
- MAUPAIN F. (2001), «Le renouveau du débat normatif à l'OIT. De la fin de la guerre froide à la mondialisation», *Bulletin de droit comparé du travail et de la sécurité sociale*, Bordeaux, p. 3.
- MERCIAI P. (1993), *Les entreprises multinationales en droit international*, éd. Bruylant, Bruxelles.
- MILLER D., GRINTER S. (2003), «Contrats cadres internationaux et secteur du textile, de l'habillement et de la chaussure», in Ph. Auvergnon (dir.), *La contractualisation du droit social*, Actes du séminaire international de droit comparé du travail, des relations professionnelles et de la sécurité sociale, Bordeaux, p. 353.
- MOREAU M.A. (1991), «Activités transnationales et représentation collective des salariés», *Droit social*, p. 53, sp. p. 55.
- MORIN F., MORIN M.-L. (2002), «La firme et la négociation collective. La question des frontières en économie et en droit», *Mélanges en l'honneur du Président M. DESPAX*, Presses universitaires des sciences sociales, Toulouse, p. 497.
- MORIN M.-L. (2001), «Les frontières de l'entreprise et la responsabilité de l'emploi», *Droit social*, p. 478.
- MORGENSTERN F. (1983), «Déclaration de principes tripartites de l'OIT sur les entreprises multinationales et la politique sociale: nouveaux problèmes, nouvelles attitudes», *Journal du droit international*, n° 110, p. 71.
- MOURIAUX R. (1990), «La fédération syndicale mondiale (FSM) de 1945 à 1990», in G. Devin (dir.), *Syndicalisme. Dimensions internationales*, sp. p. 69.
- OIE (2003), *Les organisations d'employeurs face aux défis actuels posés au monde des affaires, Contribution au colloque l'Avenir des organisations d'employeurs*, BIT, Genève, 15-17 décembre.
- OIE (2004), *International Framework agreements, an Employers' Guide*, Dactyl., Genève, mars.
- OIE (2003), *Rapport annuel*, Genève, sp. p. 7.
- OIE (2004), *Tripartite declaration of principles concerning multinational enterprises and social policy – an employers' guide*, Genève, mars.
- OIE (2003), *La responsabilité sociale des entreprises, l'approche de l'OIE*, Genève, 21 mars.

- OST F., VAN DE KERCHOVE M. (2000), «De la pyramide au réseau ? Vers un nouveau mode de production du droit ?», *RIEJ*, p. 44.
- PICARD L. (2003), «Les accords-cadres internationaux : conventions collectives, quasi-conventions collectives ou déclarations d'intentions ?», in Ph. Auvergnon (dir.), *La contractualisation du droit social*, p. 319.
- REICH R. (1993), *L'économie mondialisée*, éd. Dunod, Paris, sp. p. 78 et s.
- RIGAUX F. (1989), *Cours général de droit international public*, Recueil, Cours La Haye, vol. 213, p. 337.
- RODIÈRE P. (1987), *La convention collective en droit international*, éd. Litec, Paris, sp. p. 5.
- RODIÈRE P. (2002), *Droit social de l'Union européenne*, LGDJ, 2^e éd. Paris, p. 112 et s.
- RÜTTERS P. (1990), «Histoire et développement des secrétariats professionnels internationaux», in G. Devin, *Syndicalisme. Dimensions internationales*, op. cit., sp. p. 251.
- RYDER G. (2003), «La responsabilité des entreprises envers la société et les droits des travailleurs», in La responsabilité sociale des entreprises : mythes et réalités», *Education ouvrière*, BIT, n° 130, p. 23.
- SAGNES J. (1994), «Les dimensions internationales du syndicalisme jusqu'à la seconde guerre», in J. Sagnes, *Histoire du syndicalisme dans le monde*, éd. Privat, Toulouse.
- SAGNES J. (1994), «Rivalités des organisations syndicales internationales», in J. Sagnes, *Histoire du syndicalisme dans le monde*, sp. p. 495, éd. Privat, Toulouse.
- SOBCZAK A. (2002), *Réseaux de sociétés et codes de conduite. Un nouveau modèle de régulation des relations de travail pour les entreprises européennes*, éd. LGDJ, Paris, sp. p. 42 et s.
- TEILLET S., DE LA VEGA X. (2000), «Vers des stratégies syndicales transnationales», in A. Fouquet, U. Rehfeldt, S. Le Roux (coord.) *Le syndicalisme dans la mondialisation*, éd de l'Atelier/éd. Ouvrières, Paris, p. 189.
- VERGE P. (1997), *Les dimensions internationales de la négociation collective : aspects juridiques. Rapport général sur la négociation collective internationale pour le XV^e Congrès de la société internationale de droit du travail et de la sécurité sociale*, Buenos Aires, p. 159.

Les transactions lors de ruptures du contrat de travail

Romain Melot (*)

La négociation de « contrats de transaction », outil de règlement de litiges entre les parties contractantes, est devenue une pratique quotidienne dans les entreprises, visant à gérer les conséquences d'un licenciement. Ces outils juridiques, à mettre en perspective avec la part croissante des licenciements pour motifs personnels face aux licenciements pour motif économique, sont censés avoir pour fonction d'éviter un contentieux judiciaire, qui reste cependant un référent constant à l'arrière-plan des mécanismes de négociation en cours. À partir d'un corpus de documents collectés auprès d'un cabinet d'avocat spécialisé en droit social, l'article propose des hypothèses sur l'usage de ces contrats de transaction. Il s'oriente vers l'explication d'une gestion ciblée des litiges, fonction à la fois d'un profil particulier de la « population-cible » des accords et du contexte judiciaire. Les directions montrent, par exemple, un fort souci d'anticipation des litiges dans le cas des salariés haut placés dans la hiérarchie, représentant un risque économique fort en termes de coûts de procès ou détenant des informations précieuses sur l'activité des entreprises. Au contraire, les salariés du bas de l'échelle apparaissent en situation de conflits déjà ouverts, que le contrat de transaction a pour simple finalité de solder. L'existence d'un procès en arrière-plan de la négociation apparaît comme critère discriminant, influant également sur les motifs retenus dans l'exposé des faits comme sur la logique économique du recours à la transaction par rapport au règlement judiciaire.

L'étude empirique des stratégies juridiques et contractuelles mobilisées par les directions du personnel lors de la rupture du contrat de travail révèle les enjeux complexes des usages du droit faits dans la relation salariale (RETTENBACH, 1979). Les recompositions internes à l'entreprise par le biais de restructurations, le recours au licenciement collectif comparé aux ruptures individuelles de contrat (ARDENTI, VRAIN, 1991; MALLET *et alii*, 1997), l'usage sectoriel du licenciement économique (BESSY, 1987, 1994), sont autant de cas où les directions du personnel utilisent une palette diversifiée de techniques juridiques pour rompre le contrat de travail : modes de rupture, motif de licenciement, indemnités allouées, dispositifs encadrant les plans sociaux, stratégies vis-à-vis des institutions judiciaires et administratives.

L'attention portée aux variables juridiques éclaire les rapports entre techniques collectives et techniques individualisées de gestion de la main-d'œuvre. Une étude récente sur les mouvements de main-d'œuvre montre la part croissante des licenciements pour motif personnel face aux licenciements pour motif économique, et conduit à proposer une série d'hypothèses sur les négociations individuelles entourant la rupture du contrat de travail (PAGNANI,

2003) sans disposer toujours d'un matériau empirique pour l'analyse de ces pratiques. Nous présentons ici les résultats d'une enquête quantitative relative à une pratique contractuelle particulière, l'usage stratégique du *contrat de transaction* à l'occasion du licenciement (*cf.* encadré 1).

La transaction, un des plus vieux contrats du droit civil, se définit comme une technique de règlement des litiges entre des parties contractantes (*cf.* encadré 2). Parmi ses applications multiples, la transaction s'est installée dans le quotidien des services du personnel comme outil de gestion de la rupture du contrat de travail : les ouvrages de vulgarisation du conseil juridique à destination du grand public diffusent aujourd'hui des « modèles » de transaction, au même titre que des modèles de lettres de démission et de saisine des prud'hommes.

Cet objet juridique est entré récemment, et par des voies détournées, dans le débat public sous la forme de scandales attachés à certaines pratiques « occultes », concernant notamment les sommes considérables touchées par des dirigeants d'entreprise à l'occasion de leur départ. Les techniques juridiques sous-jacentes à ces affaires fortement médiatisées, qui vont des clauses contractuelles d'indem-

* Docteur en sociologie GAPP-ENS Cachan (Romainmelot@libertysurf.fr).

Encadré 1

Les conditions de collecte des données

Les données analysées dans ce document proviennent intégralement d'une enquête réalisée à partir de l'activité d'un cabinet d'avocats spécialisé en droit social. Le conseil y est essentiellement orienté vers la défense patronale. Avec l'accord des membres du cabinet sur les modalités de l'enquête (traitement anonyme et statistique des transactions), la collecte des documents a été menée à bien en 2001, grâce à l'aide des responsables informatiques du cabinet, en définissant les mots-clés censés délimiter le corpus « transaction » sur l'ensemble de la base des archives (1). Dans ce cabinet en effet, l'archivage informatique – documents de travail (formation en interne, informations de veille juridique et jurisprudentielle) –, actes juridiques préparés ou achevés (contrats, transactions, conclusions...) – permet de mettre en œuvre une recherche systématique et exhaustive par catégories de dossiers, et de réaliser une collecte de séries de contrats.

L'échantillon de l'enquête

La recherche a abouti à un résultat d'environ 1 800 fichiers répondant aux mots clés, fichiers qu'il a fallu trier : des documents de nature diverse (conclusions aux prud'hommes, documents de travail...) peuvent contenir des occurrences pertinentes sans être des transactions. Nous avons ensuite procédé à une copie anonymée de l'ensemble des fichiers, avant de procéder à la constitution d'une base de données. Les documents finalisés d'une qualité acceptable dans la perspective d'une exploitation statistique des sommes (mention du montant des indemnités versées) ont été exclusivement retenus, et les autres écartés. Le corpus final est constitué de la moitié des transactions sélectionnées (1 072) en vertu des critères de qualité mentionnés, soit au total 536 documents. Le tirage a été fait de manière aléatoire sur les dossiers d'une année, de 1991 à 2001, afin d'obtenir un ensemble homogène sur la période.

Encadré 2

Le dispositif juridique du contrat de transaction

Au sein des dispositions du livre III du Code civil, consacré aux principes généraux et aux différentes sortes de contrats, la transaction est définie par les articles 2044 et suivants.

« Article 2044. La transaction est un contrat par lequel les parties terminent une contestation née ou préviennent une contestation à naître. Ce contrat doit être rédigé par écrit. »

La transaction relève du droit général des contrats, et est utilisée dans les litiges civils (accidents de la route, par exemple) et administratifs. En droit du travail, l'usage de ce contrat s'est développé dans le cadre des litiges entre salarié et employeur à l'occasion du licenciement. La jurisprudence de la chambre sociale de la Cour de cassation a inséré ce contrat civiliste dans le dispositif des règles propres au droit du travail. Cette régulation jurisprudentielle de ces pratiques contractuelles s'est accomplie (et se poursuit) au moyen d'une abondante série d'arrêts (essentiellement depuis les vingt dernières années), suite à des contentieux prud'homaux portant sur la nullité de certains accords. Quelques thématiques principales de cette jurisprudence peuvent être résumées :

- les questions de validité : un accord transactionnel ne peut être confondu avec la rupture du contrat de travail, mais règle les conséquences de cette rupture. Par ailleurs, suivant une construction purement prétorienne, la validité de l'accord est conditionnée par l'existence de « concessions réciproques ». Le canevas standard de ces contrats présente généralement une concession financière de l'employeur en échange d'un engagement du salarié à se désister de toute action en justice en cours ou future ;
- les questions de délimitation : les stipulations du contrat de travail s'imposent, sauf mention contraire dans la transaction. En outre, une série d'arrêts traite des effets de l'accord contractuel vis-à-vis des tiers, comme les ASSEDIC et les URSSAF, en précisant les cas où les stipulations contractuelles s'imposent à ces tiers. La transaction participe donc d'un cadre économique qui dépasse les seules parties au contrat de travail.

nisation spécifique en cas de départ (« les parachutes dorés ») aux négociations transactionnelles proprement dites, ne sont cependant que rarement identifiées. Une autre configuration d'usage des transactions, qui s'inscrit dans les techniques individuelles de réductions d'effectifs mobilisées par certaines directions d'entreprise, n'acquiert une visibilité que par le truchement indirect de questions médiatisées et « lisibles » comme la notion de harcèlement moral

et les contentieux qui s'organisent autour de ce type de préjudice. La très grande hétérogénéité sociale des contextes d'usage évoqués (dans le premier cas, le monde feutré des conseils d'administration, dans le second, les pressions exercées individuellement sur une série de salariés fragilisés par une conjoncture économique difficile), ne contribue pas à faciliter le lien entre ces situations, qui ont pourtant en commun le recours à une même technique juridique.

(1) Les mots-clés retenus furent les suivants : « transaction » et « 2044 » (article 2044 du Code civil concernant les transactions, mention obligatoire à la fin de tout accord transactionnel).

Un espace de négociation et d'observation particulier

La constitution d'un échantillon d'enquête suffisamment important pour permettre un traitement statistique des variables de la négociation impliquait de sélectionner une entrée pour la collecte de documents contractuels *en série*. La voie de la collecte directe d'accords auprès d'un échantillon d'entreprises a été écartée, en raison de difficultés pratiques et méthodologiques (nombre d'interlocuteurs à convaincre, construction d'un corpus cohérent), au profit d'une entrée unique : celle d'un grand cabinet spécialisé en droit social producteur annuel d'une quantité conséquente de transactions, autorisant ainsi une étude sur une coupe temporelle. Le choix d'un cabinet de défense patronale présentait un intérêt particulier, pour ce qui concerne notamment les routines d'écriture des transactions : les modèles de contrats, base de la négociation entre confrères, sont souvent élaborés par la partie patronale. Les résultats présentés ici n'ont par conséquent pour seule ambition que de rendre compte de ce point d'observation ciblé qu'est la production de contrats par un cabinet d'avocat.

Nous avons souligné la nécessaire articulation des niveaux contractuels et judiciaires des pratiques juridiques, articulation qui s'impose avec une acuité particulière dans le cas des règlements transactionnels. Au-delà d'une étude limitée aux seules transactions, cette étude compare un certain nombre de données collectées sur le contentieux du licenciement – enquêtes quantitatives sur les décisions des conseils de prud'hommes (SERVERIN, 2002) avec celle de l'enquête présente. Le fait même que cette comparaison soit possible s'explique par l'homogénéité des *structures de litiges* entre règlements judiciaires et transactionnels des litiges. La transaction apparaît comme un arrangement contractuel qui s'opère, pour reprendre une étude célèbre en sociologie du droit (MNOOKIN, KORNHAUSER, 1979), à l'ombre du procès, et dont les mécanismes de négociation ne peuvent se comprendre en dehors de ce référent judiciaire.

Des produits juridiques « modulables »

Pour ce qui est de leur rédaction concrète, les transactions comportent généralement deux parties, la première consacrée à relater les données du litige (qui indiquent de précieuses informations sur l'itinéraire du salarié dans l'entreprise), la seconde

établissant les termes de la convention. C'est donc tout un champ de variables juridiques (qualification des fautes et des motifs, modalités du contrat) et économiques (sommés négociés) qui est ainsi concerné par ces pratiques. La transaction intervient entre les parties au contrat de travail et l'exposé du litige revient toujours à établir un bilan de la relation contractuelle : les modalités du contrat de travail sont donc au cœur de la négociation transactionnelle (2). Un des intérêts d'une étude des transactions réside par conséquent dans la définition du litige en référence au contrat de travail, et les différentes informations qu'on peut en tirer.

Les dossiers que nous avons consultés participent d'une configuration de négociation particulière, celle qui fait intervenir les conseils *prestataires de service* pour des « joueurs récurrents (3) » que sont les directions d'entreprise. Un exemple de ce type de construction réalisée par les avocats nous est fourni par les changements induits suite au revirement de jurisprudence de la Cour de cassation en 1996, par lequel la chambre sociale a exigé que les transactions soient signées après la notification du licenciement. Par le biais de techniques diverses (simple *andi-date* ou constructions plus complexes), les avocats conseils ont alors tenté de concilier le *cadre de référence* défini par les juges avec le *cahier des charges* posé par leurs clients (les employeurs), lesquels souhaitaient continuer de négocier en amont du licenciement. Ce travail de conseil de l'avocat participe de ce que nous appelons *l'espace de négociation* des accords, lequel est constitué des divers éléments que nous avons évoqués : des *montages juridiques* (il s'agit de constructions qui s'ajustent aux interprétations de la règle de droit, validées par les juges, pour les adapter aux besoins des usagers du droit) ; des *calendriers* (qui inscrivent la négociation dans une trame temporelle en distinguant des séquences d'action à accomplir) ; enfin, la combinaison de ces deux éléments au travers de *scénarios* (qui sont des montages intégrant des calendriers).

Les scénarios sont des structures narratives qui servent de base à la rédaction du récit qu'est la transaction : ils permettent la reformulation de procédures, comme la procédure de licenciement, sous la forme d'une narration à la fois *crédible* pour les tiers (le juge, l'administration, les tiers), et *conforme* aux intérêts des usagers du contrat (sachant que les asymétries économiques sont bien entendu susceptibles d'aboutir à un résultat favorable à la partie en position de force). Cette lecture de la négociation transactionnelle, qui renvoie à une conception

(2) On notera que dans l'enquête menée, les formes contractuelles atypiques n'apparaissent qu'à la marge : seuls 2 % des transactions concernent des CDD. À titre de comparaison, l'enquête Prud'hommes de 1996 montrait que les CDD constituaient une classe non négligeable de contrats parmi la population des demandeurs salariés, de l'ordre de 12 %. *Op. cit.*, p. 111 (valeur en pourcentage des contrats qualifiés, calculée d'après les données fournies par l'enquête).

(3) Suivant l'expression du sociologue américain Marc Galanter, les « joueurs récurrents » désignent les organisations qui, du fait de leur fonction et besoins économiques, développent un usage routinier des dispositifs juridiques de règlements des litiges (contrats, actions en justice) : sociétés de crédit, services de ressources humaines, etc. (GALANTER, 1979).

de la règle de droit comme modèle développée par Antoine Jeammaud (JEAMMAUD, 1993), permet d'échapper à la vision simplificatrice de l'*ineffectivité* des règles, dont le symptôme serait l'existence de pratiques *déviantes*. En effet, dans le cas des transactions, l'existence de montages ajustés aux règles jurisprudentielles ne signifie pas que ces dernières sont ineffectives, dans la mesure où, d'une part, elles contraignent précisément les avocats à recourir à des montages, et d'autre part, elles écartent toute assimilation de la transaction à une rupture amiable, en la limitant à l'espace de l'après-licenciement. (4)

L'alternance entre contrat et procès au cœur de la négociation

Les observations réalisées sur cet échantillon de contrats ne prennent véritablement leur sens qu'en relation à l'espace des possibles par rapport auquel le recours à la transaction se situe, ce que l'on peut appeler son «environnement institutionnel» : la consultation juridique et le procès.

Un recours sélectif à la «boîte à outils» juridique des DRH

À cet égard, l'institution judiciaire est à la fois *l'environnement*, mais bien plus encore la donnée *intégrée*, le référent explicite ou implicite permanent des contrats. Une transaction sur cinq, parmi les dossiers consultés, est conclue alors qu'une instance a déjà été introduite par le salarié. Lorsque les négociations se déroulent hors de tout contentieux, près de la moitié des transactions (45 %) font mention de l'intention du salarié de saisir les tribunaux. S'il ne s'agit souvent que d'une clause de style des avocats contribuant à asseoir la «réalité» d'un litige, il n'en

demeure pas moins que l'horizon du procès est partie intégrante de la négociation transactionnelle.

Ce que nous apprenons sur les salariés ayant conclu une transaction nous informe aussi sur le profil des salariés qui n'ont pas conclu d'accord : ceux qui n'ont pas voulu transiger, ceux surtout avec lesquels l'employeur n'a pas jugé utile de conduire une négociation, et préféré courir le risque d'un procès. Le cadre institutionnel de négociation propre aux accords transactionnels nous amène ainsi à poser et tester l'hypothèse du caractère *discriminant* de la variable du «rapport au procès» quant à la *distribution* des dossiers suivant les populations de salariés. Le contexte de la négociation, suivant qu'il se situe dans un cadre contentieux ou précontentieux, doit expliquer dans une certaine mesure les caractéristiques des salariés concernés par les accords. En procédant à un tri croisé des catégories professionnelles représentées dans les transactions suivant le cadre contentieux de la négociation, nous obtenons en effet les résultats, représentés ci-dessous, qui valident l'hypothèse énoncée.

Si nous comparons la distribution des catégories professionnelles dans les transactions de l'enquête, avec celle de la population active (DARES, 2001), c'est au niveau des «extrémités» de l'échelle sociale que l'on note un net déséquilibre entre les populations comparées. Les cadres sont largement surreprésentés, les catégories en bas de la hiérarchie, notamment les ouvriers, sont clairement sous-représentés, tandis que les catégories intermédiaires suivent une répartition homogène dans tous les cas. Or, lorsque nous introduisons comme variable l'existence d'un procès durant la négociation, ce sont précisément ces mêmes catégories professionnelles (cadres et ouvriers), qui connaissent à nouveau les variations les plus grandes. La proportion de cadres perd plus 20 % par rapport à l'ensemble des dossiers consultés, celle d'ouvriers en gagne plus de 10 % (5).

Tableau 1
Répartition (en %) des catégories professionnelles suivant le contexte judiciaire de la transaction

	Cadres	Intermédiaires	Employés	Ouvriers	Ensemble
Population active	14,8	22,1	23,6	39,5	100
Enquête : ensemble des dossiers	52,5	23,4	15	9,1	100
Enquête : dossiers avec procès engagé	30,3	29,3	19,2	21,2	100

(4) Au sein de notre échantillon, la quasi-totalité (96 %) des négociations menées le sont dans un contexte de rupture du contrat de travail, et une très grande majorité à la suite d'une procédure de licenciement engagée. Les démissions ne représentent que 3 % des cas. Viennent ensuite les mises à la retraite (2 %) et les ruptures anticipées de CDD (1 %).

(5) Il est à noter que notre échantillon ne permet pas de mettre en évidence le caractère discriminant du sexe du salarié. La forte proportion d'hommes chez les cadres (81 %) et les ouvriers (86 %), ainsi qu'une proportion inverse chez les employés (36 %), correspondent à des déséquilibres habituels, même s'ils apparaissent davantage prononcés ici. Sur l'ensemble de l'échantillon, la sous-représentation féminine s'explique ainsi par la proportion importante de salariés cadres. Cette répartition n'est pas sensiblement modifiée suivant l'existence d'un procès en cours.

Il apparaît donc que la *situation d'action* qui influe sur l'employeur dans la *décision* de négociation qu'il prend à l'égard de telle ou telle catégorie de salarié (et plus précisément ici, dans la transmission d'un dossier à un conseil juridique externe), s'explique largement par le contexte *judiciaire* du litige. La proportion beaucoup plus faible de cadres dans les dossiers en contexte judiciaire traduit sans doute de la part des directions d'entreprise un souci *d'anticipation* du traitement des litiges à l'égard de ces salariés parfois haut placés dans la hiérarchie, et qui disposent par ailleurs, en raison du risque économique qu'ils représentent en termes de coûts de procès, d'un rapport de forces favorable à la négociation. À l'inverse, les salariés du bas de l'échelle hiérarchique, peu représentés, apparaissent très souvent dans les dossiers à l'occasion de *conflits ouverts* que l'avocat de l'employeur a la tâche de *solder* par un accord. La menace d'un procès émanant de cette catégorie de personnel n'a pas conduit l'employeur à anticiper un règlement du litige: bien au contraire la négociation n'intervient que de manière *réactive* pour régler après coup un contentieux qui risque de s'installer dans la durée (6). Lorsque des salariés non cadres apparaissent dans les dossiers d'avocats consultés, c'est que très souvent l'employeur a dû recourir aux services de son avocat en raison d'une procédure judiciaire. Cela peut signifier que beaucoup d'employeurs ne jugent pas utile d'accomplir cette démarche (contacter leur avocat) pour négocier avec un salarié non-cadre si l'existence d'un procès ne l'exige pas au préalable.

Si la plupart des transactions de l'échantillon visant des cadres se font «hors contexte contentieux», et si, inversement, dans le cas des ouvriers, elles ont lieu après l'introduction d'une instance, c'est la traduction d'une certaine politique de gestion des litiges par les employeurs, d'une part, et d'un certain comportement des salariés, d'autre part, dont la distribution de cet échantillon est l'image. Nous ne disposons d'aucune indication concernant les catégories de salariés concernées dans le cas des accords rédigés «en interne» dans les entreprises, sans recours à un avocat. Il est tout à fait possible que la part des salariés non-cadres y soit plus importante. Il convient donc de souligner la spécificité de la population de salariés concernée par l'enquête: ceux dont les dossiers sont orientés par l'employeur vers un conseil juridique extérieur à l'entreprise.

Les actions en justice des salariés cadres représentent pour l'employeur un risque financier élevé proportionnel au niveau de leur rémunération. Par ailleurs, les responsabilités qu'ils détiennent et les informations au sujet de l'activité de l'entreprise

qu'ils sont susceptibles de transmettre sont des éléments propres à inciter l'employeur à négocier. Dans une certaine mesure, les résultats observés sur ce panel peuvent tout à fait s'interpréter comme l'image d'une division juridique du travail mise en place par les employeurs. Le risque d'un procès est plus fréquemment toléré pour un salarié non-cadre: sa force de dissuasion économique étant plus faible, l'institution judiciaire joue alors son rôle habituel. Au contraire l'employeur peut consentir à investir dans le conseil juridique pour des salariés «à risque judiciaire élevé».

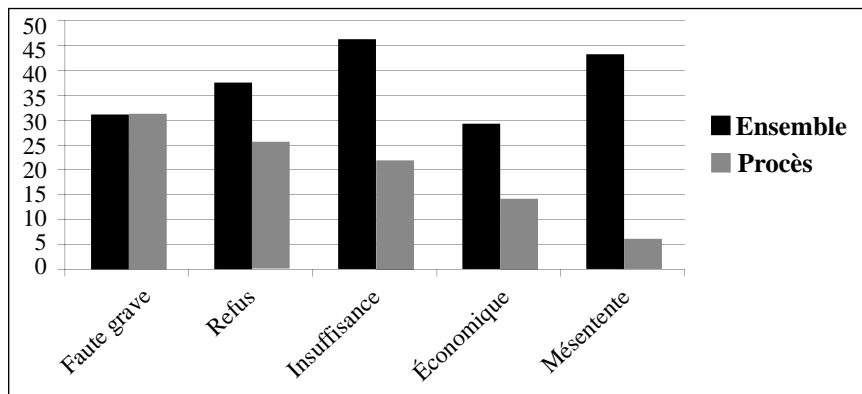
Un outil spécifique de gestion du licenciement

D'autres éléments relatifs à la demande en conseil juridique caractérisent le contexte de production des accords étudié ici. Les salariés cadres relèvent en effet d'une catégorie pour laquelle il est moins évident d'appliquer des «trames» de transaction conçues en routine dans les entreprises: il est alors sans doute préférable *d'externaliser* la gestion du litige au niveau d'un cabinet de conseil. En outre, le contexte de négociation dans lequel interviennent des professionnels du droit résulte probablement tout autant d'une gestion ciblée des litiges par les directions d'entreprise, que du comportement propre à certaines catégories de salariés vis-à-vis des consultations juridiques. Des entretiens réalisés avec des conseils de salariés soulignent l'importance du recours à l'avocat chez les cadres, beaucoup plus que chez les autres salariés. Or, le recours à un professionnel par le salarié amène souvent l'employeur à contacter de même son avocat, et à installer le processus de discussion dans le cadre d'une négociation entre confrères.

L'existence d'un procès durant la négociation constitue une variable explicative *transversale* qui permet de rendre lisible toute une série de caractères propres à la négociation transactionnelle. En tant qu'elles sont mobilisées *en routine* par les employeurs comme technique de gestion du licenciement, les transactions nous offrent un objet d'étude particulièrement précieux pour l'étude des régularités qui peuvent s'attacher aux motifs de licenciement. Les résultats qui ressortent de ce tri croisé (représentés dans le graphique 1 ci-dessous) montrent que la variable du procès trace une ligne de partage entre les différents motifs, décidés par les employeurs ou «négociés» entre les parties. Il est possible d'établir une sorte d'échelle de «gravité» des motifs, proportionnelle à l'existence d'un contentieux. Ainsi, l'existence d'une action engagée par le salarié est la plus fréquente en cas de faute grave (31 % contre 20 % en moyenne), ou encore

(6) Il ressort par ailleurs des résultats de l'enquête que, lorsqu'une décision judiciaire a déjà été rendue, l'outil transactionnel est alors mobilisé dans des cas très spécifiques et marginaux (3 % des dossiers).

Graphique 1
Motifs de licenciement dans les transactions suivant l'existence d'un procès engagé



de refus de modification du contrat de travail (7), et la moins fréquente en cas de licenciement pour « mécontente » (6 %).

Ces différents résultats recourent ceux obtenus concernant les catégories professionnelles : la distribution qui s'opère selon l'existence du procès et suivant les motifs de licenciement n'est en effet que la conséquence du tri opéré, en fonction des situations de procès (procès latents ou procès ouverts), sur les catégories de salariés. En effet, le nombre important de fautes graves constatées dans les dossiers « avec » procès s'explique en partie par la proportion élevée d'ouvriers qui y figurent. De même, c'est parce que les dossiers « anticipés », réglés avant tout procès ouvert, concernent surtout des cadres, que des motifs tels que la « mécontente » sont les plus fréquents dans cette configuration. Les ouvriers sont nettement plus concernés par des licenciements pour faute grave que la moyenne (57 % des ouvriers contre 27 % de l'ensemble des salariés). Si le motif de faute grave est souvent attaché aux dossiers concernant les ouvriers, cela peut vraisemblablement s'expliquer précisément par la position *contentieuse* des transactions conclues avec cette catégorie de salariés.

Il ne s'agit pas de soutenir l'hypothèse selon laquelle le motif de faute grave serait « substantiellement » attaché à la catégorie des ouvriers. Une telle hypothèse ne pourrait être soutenue qu'en disposant de données sur les motifs de licenciements collectées directement auprès d'un échantillon d'employeurs ou de salariés. En revanche, l'existence de la faute grave est un élément d'explication de la

présence de dossiers concernant des ouvriers dans notre échantillon : lorsqu'un employeur confie à un avocat du cabinet étudié la gestion d'une transaction visant un ouvrier, c'est fréquemment que le litige, à l'inverse de ce qui se passe pour les cadres, s'est développé dans un cadre contentieux. Or, les litiges réglés par transaction dans un cadre contentieux sont généralement le fait d'ouvriers incités à agir en justice par l'absence d'indemnités, conséquence de la faute grave. À l'inverse les cadres sont les plus nombreux en moyenne à être licenciés pour motif de « mécontente » (32 % contre 19 % en moyenne). Si l'on peut invoquer le fait que le motif de « mécontente » apparaît plus approprié par la proximité hiérarchique et sociale qui existe entre certains cadres supérieurs et la direction (des arrangements « entre pairs »), nous nous contentons ici de mettre en évidence des causalités internes liées à la gestion des litiges, à l'articulation entre contrat et procès : nous constatons ainsi que si le motif de mécontente concerne avant tout les cadres, c'est que les litiges les concernant sont réglés dans un cadre contractuel exclusif, en dehors de tout contentieux.

À cet égard, tout ce qui relève de la « menace » de procès (la mention dans l'exposé des faits de la simple intention du salarié d'engager une action) participe souvent, comme nous l'avons évoqué plus haut, de simples routines de rédaction des avocats. Si tant est qu'il ne s'agisse que d'une clause de style, on remarquera que cette mention est particulièrement présente dans des situations où le litige est difficile à caractériser par sa nature assez vague (dans les cas de licenciements en raison d'une « mécontente »),

(7) Lorsque les transactions mentionnent qu'au titre du motif de « refus d'exécution ou de modification du contrat de travail », l'employeur n'a pas accordé d'indemnité de licenciement au salarié, nous en avons conclu que ce motif s'analysait en une faute grave et qu'il relevait par conséquent de cette rubrique.

Tableau 2
Influence de l'existence d'un procès sur la distribution des populations de salariés

	Coefficients	Rapport de chances (odds ratio)	Niveau de significativité [∞]
Population de référence			***
Catégorie professionnelle			
Cadres et dirigeants	Réf.	Réf.	Réf.
Intermédiaires	0 8136	2,256	**
Employés	0 6963	2,006	*
Ouvriers	1 5596	4,757	***
Mode de rupture			
Licenciement	Réf.	Réf.	Réf.
Rupture anticipée de CDD	2 0485	7,756	**
Démission	-1 2340	0,291	N
Motif de licenciement			
Mésentente	Réf.	Réf.	Réf.
Faute grave	1 2281	3,415	**
Économique	0 4664	1,594	N
Insuffisance professionnelle	1 2608	3,528	**
Refus de modification du contrat de travail	1 5238	4,590	**

* La significativité du test probabiliste se représente graphiquement suivant la convention suivante :

***: très significatif ($Pr < 0,0001$),

**: significatif ($0,05 < Pr < 0,001$),

*: moyennement significatif ($0,1 < Pr < 0,05$).

N: coefficient presque nul.

les transactions sont ainsi 53 % à comporter cette mention contre 36 % en moyenne), comme si l'indication d'un risque de procès s'ajoutait opportunément à des éléments objectifs difficiles à réunir pour caractériser un litige.

Ces résultats suscitent des hypothèses spontanées : les salariés aux revenus modestes et de surcroît privés d'indemnités ne sont-ils pas les candidats naturels à un procès, n'ayant « rien à perdre » ? Mais une telle formulation ne rend pas compte du cadre d'observation dont nous nous occupons, à savoir : des dossiers confiés à des avocats à la suite d'une sélection opérée par les employeurs clients (et dans une certaine mesure, par les salariés qui choisissent de s'entourer d'un avocat). Dans la mesure où les données que nous utilisons ne portent pas sur l'ensemble des transactions traitées dans une série d'entreprises, mais sur celles qui passent entre les mains d'un cabinet d'avocat particulier, il serait sans doute

plus adéquat d'observer simplement que, dans le cas des salariés de rang modeste, la saisine du tribunal apparaît comme un préalable nécessaire à l'ouverture d'une négociation entre avocats.

Afin de mieux cerner l'impact de cette variable discriminante dans la gestion des litiges que constitue l'existence d'un procès durant la négociation, nous nous proposons de reprendre l'hypothèse formulée sous la forme d'un modèle de régression logistique (8), synthétisé dans le tableau ci-dessous. La variable explicative adoptée est précisément l'existence d'une action en justice engagée par le salarié, et la population de référence retenue pour le test de probabilité est celle des cadres licenciés pour « mésentente », c'est-à-dire une population, suivant notre hypothèse, peu susceptible d'être concernée par des transactions en contexte judiciaire (cf. tableau 2).

(8) Les régressions logistiques sont des outils économétriques appliqués aux données qualitatives, qui permettent justement, dans un modèle défini, de contrôler un certain nombre de variables en les maintenant constantes. Ceci permet d'évaluer l'effet de chaque variable explicative « toutes choses égales par ailleurs » (on entend par là que les autres variables introduites dans le modèle, et seulement celles-là, sont constantes).

Pour des raisons exactement opposées, le test est donc très significatif dans le cas de la population de référence et lorsqu'il s'applique à la catégorie professionnelle des ouvriers. Le modèle retenant comme population de référence «les cadres licenciés pour mécontentement» est significativement dépendant de la variable «existence d'un procès». Il y a également dépendance vis-à-vis de cette variable, lorsque, toutes choses égales par ailleurs, on remplace la population «cadres» par la population «ouvriers». Le caractère discriminant de la variable du procès expliquant la répartition des catégories de salariés dans les dossiers se trouve confirmé. L'analyse des rapports de chance permet de préciser l'analyse: toutes choses égales par ailleurs, un ouvrier a quatre fois plus de chances d'être concerné par une transaction «avec procès» que la population de référence. Les motifs de licenciement sont également marqués par des rapports de chances qui soulignent que la probabilité du procès augmente lorsqu'il s'agit de motifs plus «conflictuels» que la mécontentement (faute grave, insuffisance professionnelle, refus de modification) et *a contrario* un rapport de chance assez faible pour le motif économique.

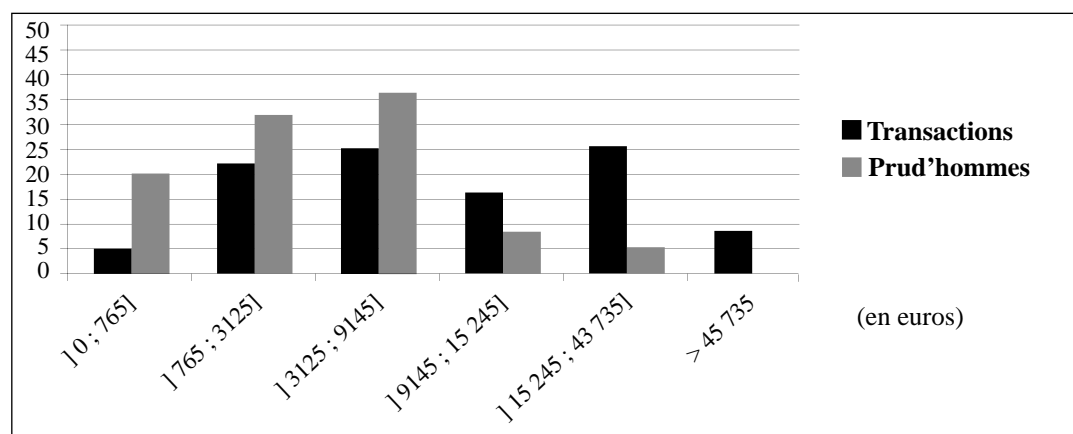
La transaction comme négociation économique

Les éléments précédents procèdent exclusivement de la partie «exposé des faits» de la transaction, et montrent que des données qui de prime abord semblent décrire un état du monde objectif (l'existence de modification du contrat, le motif du licenciement, bref les données du litige) relèvent en fait d'une construction négociée des éléments

du litige. Elles constituent pour nous des variables à part entière de la négociation. Il ne faut cependant pas perdre de vue la finalité de la négociation, qui est avant tout économique: négocier les termes financiers de la liquidation de la créance salariale à l'occasion de la rupture du contrat de travail. Les analyses que nous proposons à partir des sommes négociées de l'échantillon sélectionné visent à comparer systématiquement ces versements avec les données disponibles concernant les indemnités ordonnées par les conseils de prud'hommes dans des cas analogues à ceux des transactions. Dans cette perspective, on peut tenter de situer la logique économique du recours à la transaction par rapport au règlement judiciaire des litiges.

Afin de saisir le mécanisme de l'allocation des sommes propre à la négociation transactionnelle, il convient de la rapprocher du solde de tout compte: celui-ci, qui ne prévoit pas de cadre de négociation, fait état des différentes sommes dont l'employeur est débiteur suite à la rupture du contrat de travail, dont l'indemnité de licenciement. La spécificité de la transaction réside dans les *dommages-intérêts* dont la détermination par rapport aux données du litige est la visée principale de l'exposé des faits. La logique juridique de la transaction consiste à qualifier ces sommes versées à titre de *dommages-intérêts* de *concessions* de l'employeur, dans le cadre de la règle définie par la jurisprudence des concessions réciproques. L'employeur ne reconnaît pas que la motivation de sa décision est sans cause réelle et sérieuse, mais accepte de verser des sommes pour clore le différend. Cependant, le paradoxe est que ces sommes sont bien qualifiées de *dommages-intérêts*, soit des indemnités en

Graphique 2
Montant total obtenu entre la section industrie aux Prud'hommes et les transactions en relevant potentiellement (répartition par tranche de montant en %)



dédommagement d'un préjudice. La solution la plus courante, lorsqu'elle est explicite, consiste à souligner que les dommages-intérêts versés le sont au titre d'un préjudice *distinct* de celui lié au licenciement lui-même, et que ce préjudice réparé concerne les *conditions* ou les *conséquences* de la rupture (la difficulté pour le salarié à retrouver un emploi, les conséquences d'une rupture vexatoire sur son image dans la profession et son entourage...).

La complexité et les paradoxes de cette logique de qualification juridique des sommes apparaissent souvent dans l'exposé même des griefs du salarié, lorsqu'il est rédigé en vue de coller à l'interprétation susvisée. L'exposé est fréquemment rédigé de manière à ne pas lier uniquement le préjudice à la motivation du licenciement, mais à le justifier par les conditions et les conséquences de ce licenciement (conditions vexatoires, conséquences pour la situation personnelle du salarié). Dans le même temps, le salarié mentionne son intention de saisir les tribunaux en réparation d'un préjudice qui ne peut être autre, selon la procédure, que le licenciement sans cause réelle et sérieuse. La consultation de séries de transactions montre par ailleurs que, si les contrats renvoient par des clauses de style au principe de *réciprocité* des concessions, sur le plan économique, la concession que l'on attend sous forme d'allocation de sommes est toujours celle de la partie économiquement forte : l'employeur. Une simple formule standard se contente de rappeler qu'à titre de concession, le salarié renonce à toute action liée au litige défini (renonciation qui d'ailleurs est faite aussi par l'employeur).

Si l'on brosse les traits principaux des sommes versées dans les transactions du panel, il convient de souligner pour les raisons mentionnées les caractéristiques des sommes versées à titre de dommages-intérêts dans les cas (minoritaires) où elles sont distinguées de l'indemnité de licenciement. Le niveau de ces montants est remarquable (9) : pour plus de 40 %, ils sont supérieurs ou égaux à douze mois de salaire (10). En montants bruts, 29 % des sommes versées à titre de dommages-intérêts sont supérieures à 15 000 euros. Le cadre de négociation de ces transactions (recours à un conseil juridique, nombre important de salariés cadres) est donc souvent caractérisé par un enjeu financier très élevé.

Plus remarquables encore sont les données concernant les populations non-cadres, résultats obtenus sur la base d'une comparaison réalisée entre le montant total des sommes versées par les Prud'hommes, section industrie (donc des salariés non-cadres) et le montant total des sommes versées dans les transactions (11) dont les salariés relèvent potentiellement de cette section. Le graphique n° 2 montre que dans ce cas également les transactions prennent en quelque sorte le relais du tribunal lorsqu'il s'agit de négocier des sommes particulièrement importantes. Au-delà du seuil de 9 000 euros, les juges n'attribuent que rarement de telles sommes aux salariés (sommes supérieures ou égales à ce seuil dans seulement 13 % des affaires), alors que les versements transactionnels supérieurs ou égaux à ce montant représentent la moitié (49 %) des cas de l'échantillon. *Les données de cette enquête suggèrent une sorte de division du travail entre les « petites affaires » traitées par les prud'hommes et les cas plus délicats, dans lesquels le salarié peut avoir intérêt à transiger, les juges dépassant rarement certains montants.* Rien n'indique cependant que la situation soit semblable dans le cas de transactions gérées en routine et en interne dans les entreprises, qui se distinguent sans doute des cas épineux traités par les avocats.

Ces derniers résultats vont à l'encontre de l'idée reçue suivant laquelle les salariés toucheraient toujours des montants plus faibles dans le cadre d'une transaction en échange de la perception immédiate des sommes. Manifestement, cette idée n'est pas applicable en général à n'importe quel contexte de négociation. Si des situations propres à la proximité sociale entre des cadres supérieurs et des employeurs peuvent expliquer le niveau très élevé de certains montants négociés (statut hiérarchique exceptionnel des cadres dirigeants, montages de litiges pour justifier l'attribution de gratifications défiscalisées), ces données, qui s'appliquent à toutes les catégories de salariés, demeurent frappantes : elles caractérisent sans doute *l'espace de négociation* propre aux accords encadrés par des avocats.

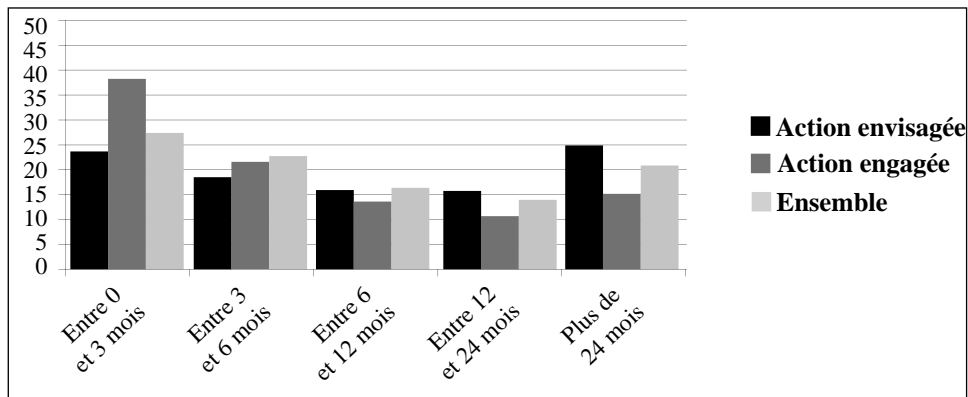
Pour que cette étude des montants négociés soit complète, il semble nécessaire de revenir à l'examen de la variable *structurante* pour la compréhension du mécanisme de la négociation transactionnelle :

(9) Nous avons procédé à une conversion des montants en mois de salaire, dans un souci de proportionnalité (le nombre important des salariés cadres a tendance en effet à porter vers le haut le montant moyen des sommes versées). Les indications sur les salaires étant rares dans les transactions, nous nous sommes appuyés sur les gains mensuels moyens calculés par l'enquête ACEMO (Activité et conditions d'emploi de la main-d'œuvre), publiés périodiquement par les *Bulletins mensuels des statistiques du travail* (DARES, La Documentation française). Les salaires moyens sont ventilés par année, par catégorie professionnelle (nomenclature à six postes) et par secteurs d'activité – nomenclature NES à 36 postes, d'après laquelle nous avons recodé les postes NAF indiqués pour les entreprises du panel par le Registre du commerce et des sociétés (RGS). Nous ne disposons cependant pas dans l'enquête Prud'hommes d'indication des sommes allouées en mois de salaires : la comparaison s'est donc effectuée entre des montants bruts.

(10) Le recours à des salaires moyens peut avoir tendance à sous-estimer les salaires réels, surtout ceux des cadres supérieurs, et à gonfler mécaniquement les montants en mois de salaire. Cependant, un comptage plus restreint d'après les transactions où les salaires réels sont mentionnés tend à montrer que ce mode de calcul est relativement satisfaisant.

(11) Par montant total, nous entendons les sommes suivantes : indemnités forfaitaires, ou indemnités +dommages-intérêts.

Graphique 3
Montant total obtenu suivant l'introduction d'une instance
(en % par tranche exprimée en mois de salaire)



peut-on mesurer un impact du « rapport au procès » sur la négociation des montants versés au salarié ? Nous avons distingué, dans le graphique suivant, trois types d'échantillons : les transactions où il est simplement fait mention d'une menace de procès (« action envisagée »), celles où l'accord est intervenu à la suite d'une action effectivement engagée (« action engagée »), enfin l'ensemble des transactions, y compris celles où il n'est même pas fait mention de l'intention du salarié de faire un procès.

Les montants très faibles (moins de trois mois de salaires) sont plus fréquents quand un procès a été engagé (38 %) que lorsque la négociation a eu lieu en dehors de toute menace de procès (24 %). Ce n'est pas le cas des montants très élevés (plus de deux ans de salaire), qui sont beaucoup moins nombreux dans le cadre d'une transaction en cours d'instance (16 %) que lorsqu'il n'est fait mention d'aucun contexte judiciaire (25 %). Ces configurations s'expliquent sans doute par les corrélations observées entre les catégories extrêmes de l'échelle sociale (cadres supérieurs et ouvriers) et l'existence d'un procès. Les montants les plus élevés correspondent sans doute à des transactions de cadres supérieurs, transactions « préventives » négociées en dehors du cadre contentieux. À l'inverse, les montants les plus bas concernent les ouvriers, qui sont le plus fréquemment concernés dans notre échantillon par les transactions en cours d'instance.

Cependant, en dehors de ces cas extrêmes, la situation de la négociation par rapport au procès n'influe que modestement sur les montants intermédiaires. On peut y voir un signe que les mécanismes d'allocation des sommes (pour ne pas dire les « barèmes » implicites) des avocats restent en gros inchangés quelle que soit la situation « contentieuse » de la négociation. Dans une certaine mesure, on peut faire

l'hypothèse que cette absence relative de corrélation traduit une stabilité des critères d'allocation des sommes qui peut s'expliquer à la fois par les routines de négociation, mais aussi par une intégration dans les contrats des références au schéma de la décision judiciaire. La perspective d'un jugement ne modifie pas fondamentalement les critères de la négociation, dans la mesure où les paramètres du jugement (la probabilité que les juges attribuent telle somme dans tel cas, c'est-à-dire le risque judiciaire pour l'employeur) ont été intégrés en amont par les avocats dans leur pratique de négociateur.

*
* *

Les pratiques de négociation ne sont jamais observables dans l'absolu : l'analyse quantitative ne peut partir que d'un contexte précis qui saisit la situation de litige à un moment déterminé de son histoire, au cours de laquelle toute une série d'actions et de comportements ont contribué à dessiner un profil particulier de la « population-cible » des accords. Or, les transactions conclues par l'intermédiaire d'un avocat correspondent à des litiges qui ont une histoire parfois longue, rythmée par des comportements et des choix qui sont autant de filtres successifs de la population finale : les conditions dans lesquelles le licenciement a été prononcé, le fait que l'employeur ou les services du personnel ait à un moment pris la décision, en vertu de certains critères, de confier le dossier à un avocat, le fait qu'un salarié ait eu recours à une consultation juridique, qu'il ait saisi le tribunal... Ces différents éléments sont constitutifs de l'espace de négociation observé (celui des accords avec intervention d'avocats), et expliquent dans une certaine mesure le profil de la population de salariés visée par les accords consultés. Toute analyse qui

tendrait à rendre compte des arbitrages réalisés par les protagonistes en fonction de calculs de risques, sans prendre en considération le parcours et les filtres qui ont abouti à la situation de négociation donnée, se heurterait à des incohérences de l'explication. On pourrait citer d'autres situations où la collecte de séries de transactions dans la perspective d'une analyse quantitative mettrait sans doute en évidence des situations de négociation spécifiques : il s'agit des compressions d'effectifs menées de manière occulte au moyen d'une gestion planifiée et en série des accords transactionnels individuels, sur lesquelles nous ne disposons pas de données quantitatives.

Ces différents dispositifs de négociation résultant des stratégies de gestion du personnel et de l'usage ciblé des règles de droit, font qu'il n'est pas non plus possible de concevoir le recours au règlement transactionnel comme le résultat d'un simple calcul financier que feraient des individus isolés comparant les avantages respectifs de la négociation et du procès. Les variables liées à la configuration du litige et à l'espace de négociation introduisent d'autres éléments à prendre en considération. D'autre part, les négociations transactionnelles n'apparaissent nullement comme l'opposé du règlement judiciaire d'un litige, puisque le référent du procès reste présent au cœur de la négociation à titre de simple menace, d'instrument pour ouvrir une discussion, ou encore comme base pour déterminer les sommes attribués par l'employeur.

La présence de ce référent pour la négociation s'exprime avant tout dans la détermination des

dommages-intérêts versés dans le cadre des transactions et dont le montant est discuté en s'appuyant sur les indemnités judiciaires allouées en cas d'absence de cause réelle et sérieuse du licenciement. C'est le caractère central de ce référent judiciaire qui explique la fonction stratégique que revêt le licenciement, et plus précisément la motivation du licenciement, pour garantir l'équilibre de la négociation transactionnelle. Le fait que des montages juridiques plus ou moins complexes aboutissent à passer par la voie du licenciement là où d'autres modes de rupture du contrat de travail sont possibles (démission, rupture d'un commun accord), ne signifient pas, bien au contraire, que la fonction du droit du licenciement soit vidée de son contenu. À cet égard, les expressions de « faux licenciement », ou de « licenciement de complaisance » peuvent prêter à confusion. L'articulation du contrat et du procès au cœur de la négociation apparaît ainsi, au vu de ces données produites à partir d'un corpus de contrats, s'appuyer de façon centrale sur les règles du licenciement. De ce fait, l'évolution du droit en la matière pourrait transformer en profondeur les conditions de ces négociations dans les relations individuelles du travail. (12) Des changements juridiques modifiant la position stratégique du licenciement comme mode de rupture privilégié dans les pratiques de négociation, au profit d'autres techniques (rupture d'un commun accord sans motivation nécessaire), priveraient sans doute les salariés d'une base de négociation, et les contrats de transactions, d'une grande partie de l'intérêt qui a fait leur succès.

Bibliographie

ARDENTI R., VRAIN, P. (1991), « Licenciements économiques, plans sociaux et politiques de gestion de la main-d'œuvre des entreprises », *Travail et emploi*, p. 15.

BESSY C. (1994), « La sélection des salariés licenciés, économie d'une réglementation », *Travail et emploi*, 58, p. 38.

DARES (2001), « La structure des emplois en 1998 », *Les Dossiers de la DARES*, 2, p. 34.

GALANTER M. (1974), « Why the "Haves" come out ahead: speculations on the limits of legal change », *Law and society review*, 9, pp. 95-160.

JEAMMAUD A. (1993), « La règle de droit comme modèle », *Recueil Dalloz Sirey*, Chronique.

MALLET L., REYNES B., TEYSSIER F., VICENS C. (1997), « À quoi servent les plans sociaux ? », *Travail et emploi*, n° 72, p. 79.

MNOOKIN R., KORNHAUSER L. (1979), « Bargaining in the shadow of the law: the case of divorce », *Yale Law Review*, 88, pp. 950-997.

PAGNANI Z. (2003), « Les nouveaux usages du licenciement pour motif personnel », *Premières informations et premières synthèses*, juillet, n° 28.2.

RETTENBACH B. (1979), « Diversité des formes juridiques de travail et restructuration des entreprises », *Travail et emploi*, 1979, n° 1, p. 23.

SERVERIN E. (2002), « Les litiges du travail au temps du jugement prud'homal », *Revue nationale des barreaux*, 66-67, pp. 65-167.

(12) Le rapport rédigé sous la direction de Michel de Virville pour le ministre des Affaires sociales propose « la mise en place d'un cadre juridique spécifique à la rupture négociée, avec une indemnisation des salariés et le versement d'une contribution par les employeurs adaptés, afin d'éviter les détournements de procédure ».