

4.

Stabilité du lieu de travail? Mobilité de la main-d'œuvre? Quelle est la meilleure solution pour accroître la productivité?

4.1. Introduction

La mondialisation et la rapide évolution technologique alimentent le débat déjà ancien sur la flexibilité du marché du travail. L'une et l'autre, estime-t-on, accentuent les pressions concurrentielles. Les entreprises doivent donc s'adapter plus vite, d'où l'importance de la flexibilité. Le corollaire de cet argument est que, lorsque les marchés du travail sont flexibles, les transformations structurelles peuvent être plus rapides, étant donné que tant le capital que la main-d'œuvre peuvent se réorienter vers des secteurs plus novateurs et à plus forte valeur ajoutée. L'expansion aux Etats-Unis du secteur des technologies de l'information et de la communication est citée, de même que le recours (qui permet d'économiser de la main-d'œuvre) à ces technologies pour innover ou, c'est souvent le cas, pour externaliser des activités. Par conséquent, la flexibilité favoriserait la mobilité intersectorielle et cette dernière la productivité et l'emploi.

Mais, curieusement, cette analyse macroéconomique des transformations structurelles et de la flexibilité ne concorde pas avec des analyses microéconomiques. Comme on le verra dans ce chapitre, des éléments substantiels démontrent que la stabilité de l'emploi est positivement corrélée aux gains de productivité, pour de nombreuses raisons. Fait le plus évident: non seulement la stabilité accroît les avantages de l'apprentissage par la pratique mais elle incite aussi les entreprises à investir dans la formation (puisqu'elles pourront ainsi tirer les fruits de leurs investissements). Le présent chapitre a pour objectif d'examiner le paradoxe «flexibilité-stabilité» de la croissance de la productivité.

La section 4.2 du chapitre porte sur les «transformations structurelles», c'est-à-dire la mobilité intersectorielle de la main-d'œuvre et du capital. La section 4.3 examine la situation opposée, à savoir la relative «fixité» ou stabilité du capital et de la main-d'œuvre à l'échelle micro. La section 4.4 présente les incidences des deux phénomènes sur l'avenir des institutions et réglementations du marché du travail. En particulier, la politique de «mobilité protégée» permet de concilier flexibilité et stabilité. Les sections susmentionnées portent principalement sur des pays industrialisés. La section 4.5 pose la question de savoir si leurs conclusions s'appliquent aussi aux pays en développement.

4.2. Mobilité intersectorielle de la main-d'œuvre et du capital

En 1954, Sir Arthur Lewis, prix Nobel d'économie en 1979, écrivait un article qui reste un classique de la théorie sur l'économie du développement. L'idée clé de Lewis était qu'il y a développement lorsque la main-d'œuvre et le capital passent de secteurs à moindre valeur ajoutée, comme l'agriculture, à l'industrie

manufacturière, plus dynamique et à plus forte valeur ajoutée. Lorsque les travailleurs passent de secteurs à faible productivité à d'autres secteurs très productifs, la productivité globale et la croissance économique s'accroissent. L'encadré 4.1 présente les thèses de Lewis.

L'article de Lewis portait sur le développement mais, d'une manière générale, son message était que la mobilité intersectorielle, c'est-à-dire la mobilité du capital et de la main-d'œuvre vers les secteurs les plus dynamiques, est importante pour la productivité et donc pour l'emploi et la production. Néanmoins, dans toutes les économies, la mobilité a ses limites. Les réglementations des marchés de produits – par exemple, les taxes commerciales, les lois sur l'occupation des sols, les coûts de création d'une entreprise ou les difficultés bureaucratiques pour en créer une – peuvent décourager l'activité d'entreprise. De même, les lacunes des systèmes d'éducation et de formation peuvent entraver la mobilité de la main-d'œuvre.

La figure 4.1 ci-dessous a un caractère indicatif mais elle permet néanmoins de tirer des conclusions. Elle rapproche la mobilité intersectorielle et la croissance de la productivité. Conformément à la thèse de Lewis, cette relation est positive. Les innovations et les améliorations de la productivité *à l'intérieur* des secteurs sont importantes (on reviendra sur ce point dans le chapitre). Les «transformations structurelles» aussi – à savoir la mesure dans laquelle les systèmes économiques peuvent tirer parti de la dynamique des mutations industrielles en encourageant la mobilité intersectorielle, en particulier entre les secteurs en déclin et ceux en expansion.

Comme il est indiqué précédemment, les réglementations des marchés de produits et les obstacles qu'elles constituent pour la mobilité des capitaux, et donc pour la concurrence, ralentissent parfois les mouvements de main-d'œuvre entre les secteurs. L'OCDE a récemment examiné de près cette question¹, laquelle avait déjà fait l'objet d'autres analyses². En particulier, l'OCDE a élaboré plusieurs indices qui mesurent la rigueur de ces réglementations. L'un porte sur les obstacles à l'activité d'entreprise. Dans les pays industrialisés (ou «postindustriels», lorsque l'emploi dans l'industrie manufacturière est en déclin relatif ou absolu), il est plausible que les barrières réglementaires aux marchés de produits entravent l'expansion d'activités émergentes, surtout dans le secteur privé des services. Si c'est le cas, il devrait y avoir une relation entre, d'une part, la mesure dans laquelle ces réglementations protègent la concurrence et, d'autre part, la proportion ou la croissance des emplois du secteur privé des services.

Il est souvent affirmé que les écarts en matière d'emplois entre l'Europe et les Etats-Unis tiennent principalement à l'expansion des emplois dans ce secteur. De fait, à ce sujet, les défenseurs de cette thèse n'évoquent guère les régle-

¹ OCDE, 2002.

² McKinsey Global Institute, 1994.

Encadré 4.1. Arthur Lewis, pionnier de l'économie du développement

Arthur Lewis (1915-1991) a été une personnalité éminente de la recherche sur les pays en développement. Ses travaux novateurs¹, qui remontent au milieu des années 1950 – *Economic development with unlimited supplies of labour* et *Theory of economic growth* – ont été suivis de nombreux autres textes importants. L'expérience qu'il a acquise à de nombreux postes, notamment en tant que conseiller économique et administrateur d'une grande banque de développement, lui a donné une connaissance approfondie de la constante évolution des principes d'action que les pays devraient suivre au cours du processus de développement. Lewis a examiné des questions essentielles pour comprendre les causes de la pauvreté et le taux insuffisant de croissance économique dans le monde en développement. Son œuvre, qui visait à décrire et à expliquer les problèmes intrinsèques du sous-développement, a fait l'objet d'éloges. Les postulats de Lewis ont donné lieu à un ample débat scientifique qui les a enrichis.

Ce qui nous intéresse dans ce chapitre, c'est la nature duale de l'économie en développement. Lewis a écrit ce qui suit: «Un jour d'août 1952, alors que je marchais dans Bangkok, une idée m'est brusquement venue à l'esprit... elle renversait le principe néoclassique selon lequel la quantité de main-d'œuvre est fixe. Une 'offre illimitée de main-d'œuvre' limite les salaires... d'où une économie duale (à l'échelle nationale ou mondiale) dont l'un des éléments est un réservoir de main-d'œuvre bon marché pour l'autre. L'offre illimitée de main-d'œuvre découle en définitive de la pression démographique. Elle est donc une phase du cycle démographique». Lewis se référait au secteur agricole traditionnel, pour l'essentiel fondé sur l'autonomie, dont la main-d'œuvre représente la majeure partie de la population. Ce secteur se caractérise par une faible productivité et une faible valeur ajoutée. L'autre est moderne, orienté vers le marché, principalement consacré à la production industrielle et caractérisé par une productivité et une valeur ajoutée élevées. Le moteur de l'économie est le secteur industriel, qui se développe grâce à l'offre illimitée de la main-d'œuvre bon marché en provenance du secteur agricole. Faute de travail, obligés d'accepter toutes les possibilités de revenus qui leur sont données (problème du chômage caché dans l'agriculture), les gens quittent les régions agricoles. Grâce à une productivité plus élevée, le secteur moderne offre des salaires légèrement supérieurs. Les profits de ce secteur créent l'épargne croissante qui permet de financer la formation de capital à des fins d'expansion.

¹ Lewis, 1954; 1955.

Source: «Sir Arthur Lewis – Autobiography», <http://www.nobel.se/economics/laureates/1979/lewis-autobio.html>.

mentations des marchés de produits. Les Européens, par exemple, consomment beaucoup plus de services fournis par le secteur public – en particulier dans le domaine de la santé – services que les Américains, en revanche, obtiennent dans le secteur privé. En tout cas, on peut affirmer que la part de l'emploi du secteur privé des services varie d'un pays à l'autre et, comme l'indique la figure 4.2, les réglementations des marchés de produits pourraient l'expliquer en partie. Bien sûr, il faudrait une analyse beaucoup plus rigoureuse pour pouvoir se prononcer avec plus de certitude.

Figure 4.1. Evolution de la part de l'emploi par secteur et croissance annuelle de la productivité, certains pays de l'OCDE, 1980-2000

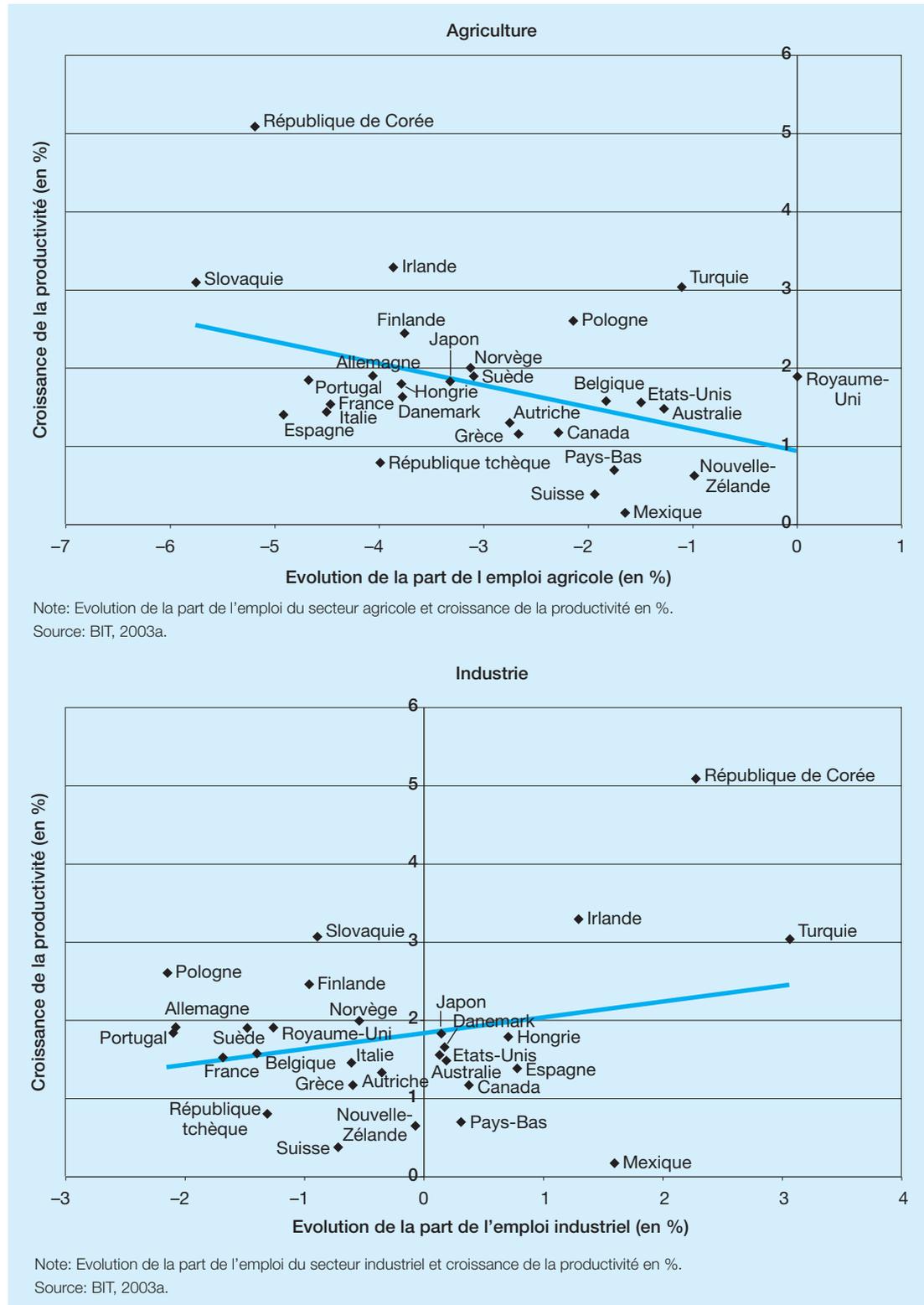
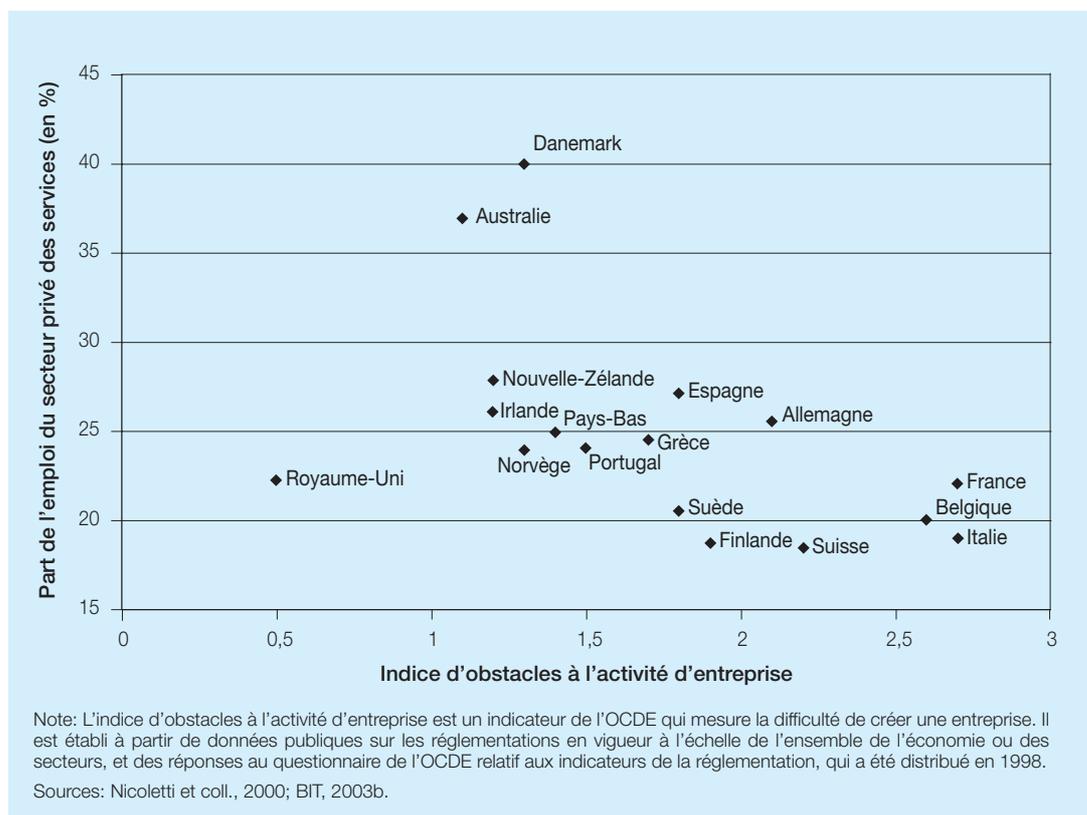


Figure 4.2. Part de l'emploi du secteur privé des services et indice d'obstacles à l'activité d'entreprise, certains pays industrialisés, fin des années 1990 et années 2000



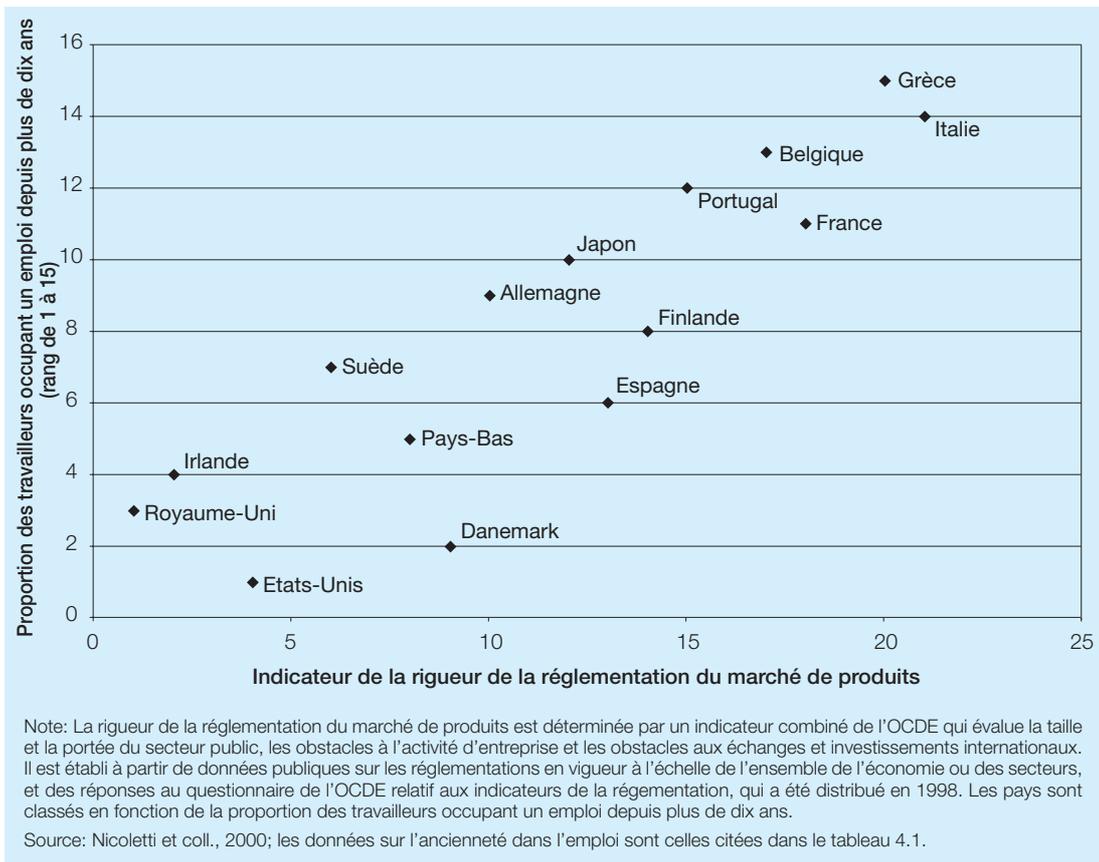
Selon une étude plus ancienne³, les réglementations européennes du marché de produits expliquaient les médiocres résultats, par rapport aux Etats-Unis, de l'Europe en matière d'emploi. D'après la même étude, les rigidités du marché du travail ne jouaient à cet égard qu'un rôle secondaire: «La déréglementation du marché du travail... entraînera une prolifération des emplois peu qualifiés et mal rémunérés. La déréglementation du marché des produits contribuera en revanche à la création d'emplois dans tous les secteurs de l'activité»⁴.

On pourrait donc en conclure que les «rigidités» du marché du travail ont une incidence moins nette sur les écarts des résultats en matière d'emploi. De fait, on s'interroge depuis vingt ans sur le rôle relatif que devraient jouer les réglementations et les institutions du marché du travail. S'il n'est pas illogique d'attribuer aux contraintes exercées sur le marché de produits les écarts importants en matière d'emploi et de croissance de la production, il serait simpliste de mettre complètement hors de cause la réglementation du marché du travail.

³ *Ibid.*

⁴ *Ibid.*, cité dans BIT, 1995, p. 175.

Figure 4.3. Rigueur de la réglementation du marché de produits et proportion des travailleurs occupant un emploi depuis plus de dix ans, certains pays industrialisés, fin des années 1990 et années 2000

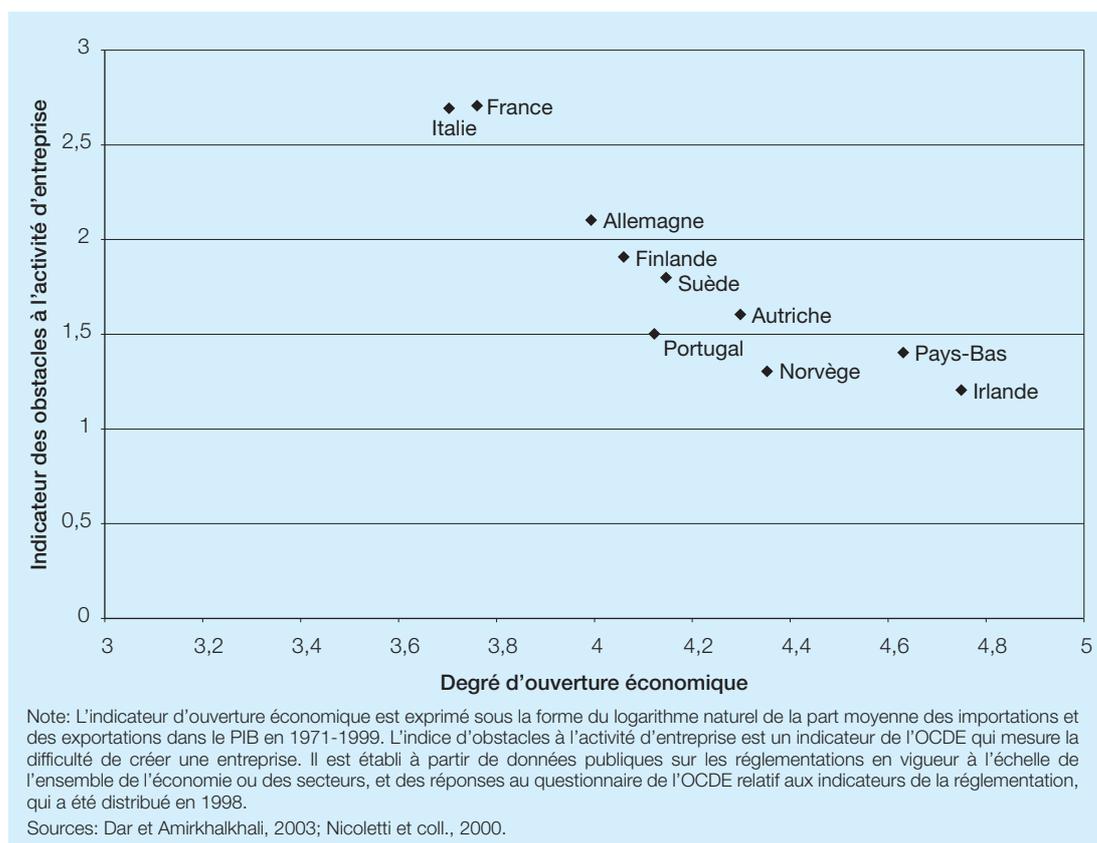


Parce qu'il y a d'importantes interdépendances entre la réglementation du marché de produits et celle du marché du travail, la situation est plus complexe.

Des recherches de l'OCDE⁵ ont fait apparaître une relation significative et positive entre la rigueur de la réglementation du marché de produits et celle de la réglementation du marché du travail, cette dernière étant évaluée indirectement grâce à un indicateur de la rigueur de la législation sur la protection de l'emploi. Interprétation possible de cette relation: limiter la réglementation du marché de produits pourrait permettre à un pays de prévoir une législation plus stricte sur la protection de l'emploi, étant donné que restreindre la concurrence sur les marchés de produits pourrait accroître la stabilité dans l'emploi des personnes qui en ont un. Une autre hypothèse est l'inversion de cette relation de cause à effet: le choix social qui consiste à adopter une législation protégeant davantage l'emploi pourrait exiger de limiter la concurrence sur le marché de produits. La figure 4.3 montre que la proportion des travailleurs occupant un emploi depuis plus de dix ans est assez nettement liée au degré de rigueur de la régle-

⁵ Nicoletti et coll., 2000.

Figure 4.4. Degré d'ouverture économique et obstacles à l'activité d'entreprise, certains pays européens, 1970-2000

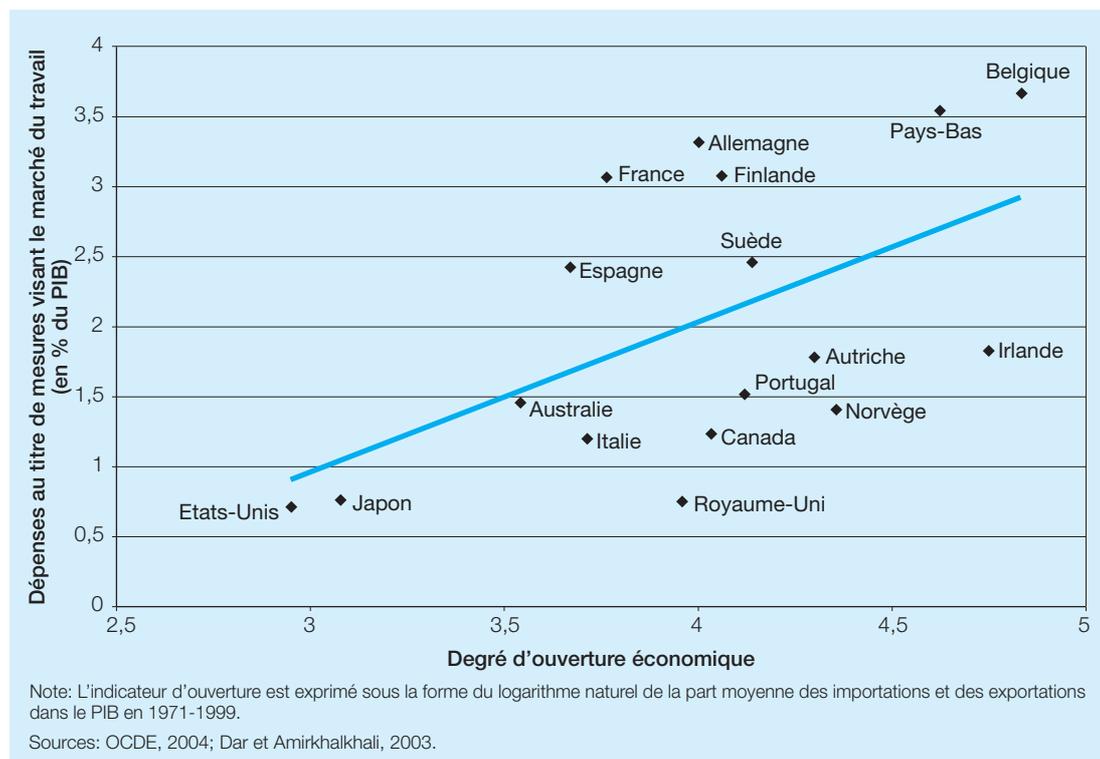


mentation du marché de produits. Considérée dans son ensemble, cette relation en implique une troisième: la probabilité que la rigueur de la législation sur la protection de l'emploi soit positivement liée à la stabilité de l'emploi. C'est le cas. Nous reviendrons sur ce point.

Les gouvernements nationaux réglementent différemment le marché de produits et le marché du travail. Mais, en général, la mondialisation croissante oblige davantage les deux marchés à s'adapter aux changements qui découlent de la concurrence extérieure. Par exemple, dans l'Union européenne, on s'attend à ce que l'accèsion de 10 autres pays accentue la concurrence. Comme le suggère la figure 4.4, la mesure dans laquelle la réglementation du marché de produits peut restreindre la concurrence est assez liée au degré d'ouverture économique (qui est exprimé ici sous la forme du logarithme de la part des importations et des exportations dans le PIB). Il est plausible dans ce cas que les régimes réglementaires destinés à protéger le marché de produits et le marché du travail contre l'impact de la concurrence y parviennent lorsque l'économie est moins ouverte sur l'extérieur.

Mais l'évolution économique est telle que les marchés de produits devront probablement s'adapter à une plus grande ouverture. De fait, en Europe, les

Figure 4.5. Les dépenses au titre de mesures visant le marché du travail s'accroissent avec le degré d'ouverture, certains pays de l'OCDE, 1970-2000



réformes de la réglementation des marchés de produits avancent⁶. Etant donné le lien étroit entre la réglementation des marchés de produits et celle du marché du travail, la question est de savoir si les marchés du travail, et les institutions et réglementations qui les soutiennent, devront aussi s'adapter à une plus grande ouverture de l'économie. Ce sera probablement le cas mais avec une nuance importante: s'il est manifeste que l'ouverture économique se traduit par une tendance à la déréglementation des marchés de produits, il n'apparaît pas du tout qu'elle entraîne une tendance à la déréglementation du marché du travail.

De fait, si les dépenses au titre de mesures visant le marché du travail peuvent être considérées comme un indicateur indirect de l'intervention sur ce marché, il apparaît clairement (voir la figure 4.5 ci-dessus) que plus une économie est ouverte, *plus le degré d'intervention est important*.

Toutefois, ces dépenses constituent un indicateur approximatif des politiques et programmes dans ce domaine. Quelle devrait être la nature de cette intervention? Pour répondre à cette question, il faut s'intéresser plutôt aux aspects économiques de la stabilité de l'emploi qu'à ceux de la mobilité du capital et de la main-d'œuvre.

⁶ Blanchard, 2004.

4.3. Stabilité de l'emploi et productivité

Dans un premier temps, l'expression «ancienneté dans l'emploi» est définie ci-après et des observations descriptives sont faites sur les écarts qui existent dans ce domaine entre les pays. Les raisons de ces écarts sont exposées et l'accent est mis sur deux institutions du marché du travail en particulier. Ensuite, le rapport entre ancienneté dans l'emploi et productivité est examiné, ainsi que les éléments théoriques ou empiriques qui confirment ou non que l'ancienneté dans l'emploi contribue à la productivité.

L'ancienneté dans l'emploi, c'est la durée pendant laquelle une personne a travaillé pour le même employeur, étant entendu que cette personne peut avoir occupé différents postes dans l'entreprise. Autrement dit, stabilité de l'emploi et stabilité à un poste ne sont pas synonymes. De fait, la conjonction dans une entreprise de courtes durées d'occupation d'un poste et d'une longue durée d'occupation d'un emploi peut être signe de flexibilité «fonctionnelle», ou indiquer la mesure dans laquelle l'entreprise s'adapte sur le plan interne aux fluctuations de la demande de main-d'œuvre, au lieu de recourir au marché externe du travail. Comme le montre le tableau 4.1, la durée moyenne globale d'ancienneté dans l'emploi varie – souvent de façon assez substantielle – d'un pays à l'autre. En règle générale, cette durée est plus longue en Europe et au Japon qu'aux Etats-Unis, ce pays étant suivi de l'Amérique latine⁷.

Tableau 4.1. Durée moyenne de l'ancienneté dans l'emploi et proportion des emplois en fonction de l'ancienneté, certains pays de l'OCDE ou de l'Amérique latine, différentes périodes

| | Ancienneté moyenne dans l'emploi | Ancienneté de moins d'un an (% de travailleurs) | Ancienneté de plus de 10 ans (% de travailleurs) |
|---------------------------------|----------------------------------|---|--|
| Grèce | 13,6 | 9,8 | 52,1 |
| Japon | 12,2 | 8,3 | 43,2 |
| Italie | 12,2 | 10,8 | 49,3 |
| France | 11,2 | 15,3 | 44,2 |
| Union européenne, hors Autriche | 10,6 | 14,8 | 41,5 |
| Allemagne | 10,6 | 14,3 | 41,7 |
| Danemark | 8,3 | 20,9 | 31,5 |
| Royaume-Uni | 8,2 | 19,1 | 32,1 |
| Argentine | 6,7 | 27,5 | 21,2 |
| Etats-Unis | 6,6 | 24,5 | 26,2 |
| Pérou | 6,3 | 29,0 | 20,1 |
| Chili | 5,5 | 34,5 | 18,8 |
| Brésil | 5,3 | 37,2 | 16,4 |
| Honduras | 3,9 | 51,4 | 10,1 |

Sources: Europe: données tirées d'Eurostat, à partir de 2002; Etats-Unis: sources nationales, à partir de 1998; Amérique latine: données de la BID (2004), à partir d'enquêtes auprès des ménages, fin des années 1990 et années 2000.

⁷ Le tableau 4.1 porte sur les travailleurs dépendants ou salariés de grandes, moyennes, petites ou micro entreprises, et sur les travailleurs domestiques. Il ne couvre pas les travailleurs indépendants.

Écarts d'ancienneté dans l'emploi

Plusieurs facteurs expliquent ces écarts. Première observation: quels que soient leurs facteurs, ils varient très peu avec le temps. Ainsi, les écarts assez marqués entre les États-Unis et l'Union européenne sont les mêmes qu'il y a quinze ans. D'un côté, ils montrent combien les marchés nationaux du travail ont des caractéristiques profondément ancrées, et durables. De l'autre, cette durabilité confirme fortement l'impression générale que, partout, la sécurité de l'emploi s'est amenuisée⁸.

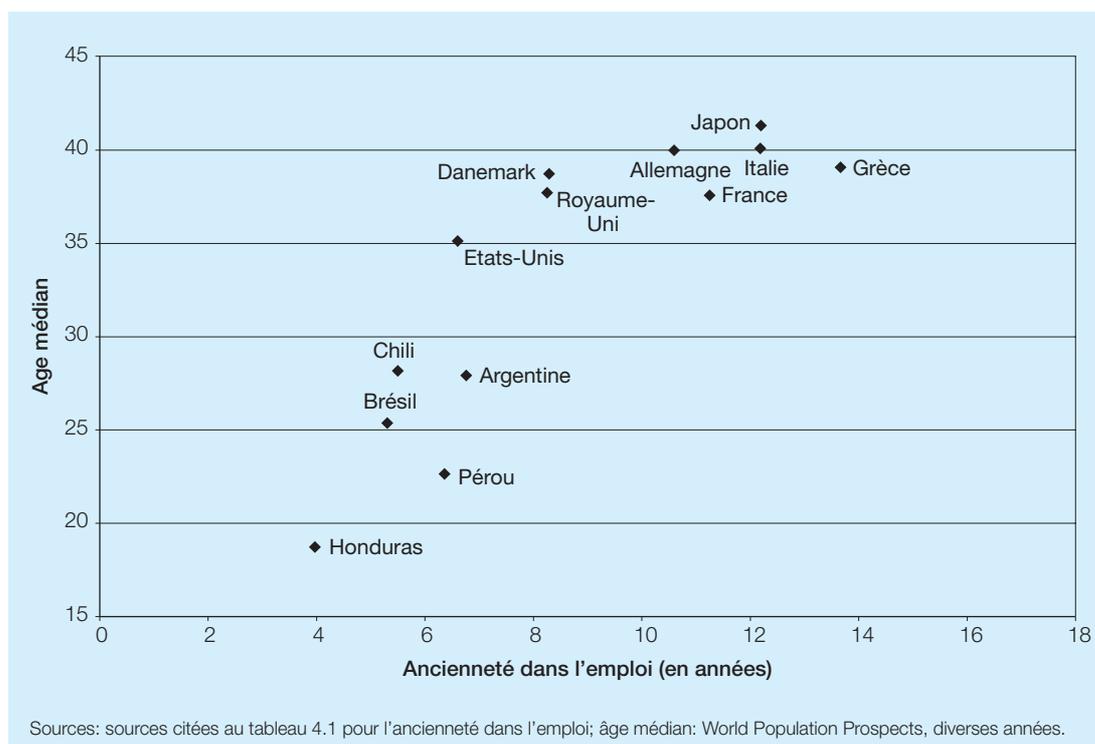
Cela dit, à l'évidence, des facteurs culturels, économiques, institutionnels ou tout simplement démographiques expliquent ces différences. Par exemple, comme le montre la figure 4.6, ces derniers facteurs ont une incidence assez directe. Plus la population d'un pays est jeune, plus la proportion de jeunes dans la population active est grande (cette caractéristique différencie les pays en développement des pays industrialisés) et, par conséquent, plus courte est la durée moyenne d'occupation d'un emploi. De plus, les jeunes changent plus fréquemment d'emploi que les gens plus âgés. Ces derniers, avec le temps, trouvent un emploi qui leur convient, à eux et à l'employeur. Par ailleurs, ils ont des responsabilités familiales qui accroissent les coûts fixes de la mobilité. Enfin, ils ont davantage investi dans des qualifications propres à l'entreprise qui les emploie, ou ont atteint un niveau de revenus et de prestations qu'il leur serait difficile de retrouver sur le marché du travail.

Les différences de croissance du PIB peuvent aussi influencer sur la durée d'occupation de l'emploi. Il est probable que, dans les pays où le taux de croissance est soutenu et élevé, l'emploi s'accroît. L'entrée de personnes dans la population active occupée fait baisser la durée moyenne d'occupation. Par ailleurs, les bonnes périodes économiques peuvent inciter davantage à changer volontairement d'emploi. Une analyse plus précise fait aussi apparaître l'influence de la croissance économique sur l'ancienneté dans l'emploi: par exemple, l'ancienneté moyenne sera vraisemblablement plus courte dans les secteurs de croissance que dans les secteurs parvenus à maturité. Autre facteur économique sur lequel on reviendra: les différences de structures économiques. Dans les économies où la proportion de petites entreprises est relativement élevée, la durée moyenne d'occupation sera probablement plus courte que dans celles où la proportion de grandes entreprises est plus importante, beaucoup de petites entreprises se caractérisant par des taux d'entrées sur le marché et de sorties du marché plus élevés que les grandes entreprises. Cela pourrait expliquer pourquoi le Danemark, économie où les petites entreprises prédominent, enregistre des durées d'occupation de l'emploi sensiblement inférieures à la moyenne de l'Union européenne. On pourrait avancer l'hypothèse que les économies où les petites entreprises prédominent auront *besoin* de plus de microflexibilité que celles où les grandes entreprises l'emportent⁹.

⁸ Auer et Cazes, 2003. Voir Neumark (2000) pour une analyse approfondie de l'évolution dans les années 1990 de la stabilité et de la sécurité de l'emploi aux États-Unis.

⁹ Plusieurs autres facteurs économiques (Alfred Marshall en a décrit quelques-uns au XIX^e siècle) ont probablement une incidence sur l'ancienneté dans l'emploi. Par exemple, lorsque les coûts de main-d'œuvre représentent une faible proportion de l'ensemble des coûts, la durée d'occupation d'un emploi est souvent plus longue.

Figure 4.6. Durée moyenne de l'ancienneté dans l'emploi et âge médian, certains pays européens et latino-américains, Japon et Etats-Unis, fin des années 1990 et années 2000



Facteurs institutionnels et réglementaires

Les «institutions» du marché du travail, formelles ou non, dénotent les relations socio-économiques et les préférences culturelles d'une société. Définies au sens large, elles peuvent être de nombreuses sortes. Les institutions formelles comprennent les réglementations en matière d'embauche et de licenciement (c'est-à-dire la législation sur la protection de l'emploi), la négociation collective sur le maintien dans l'emploi, les licenciements ou les conditions de salaire et d'emploi, et les politiques de protection sociale, comme l'assurance chômage, lesquelles peuvent influencer sur la mobilité et les décisions d'embauche.

De nombreuses institutions informelles ont aussi une incidence sur l'ancienneté dans l'emploi. Il arrive dans certaines sociétés que l'usage veuille qu'employeurs et travailleurs privilégient le maintien dans l'emploi. Ces préférences peuvent prendre la forme de réglementations: en Malaisie, par exemple, les partenaires sociaux ont adopté un code de conduite en vertu duquel la première mesure en cas de récession économique est la diminution de l'ensemble des salaires, y compris ceux des cadres. L'essentiel, c'est que les restrictions à la flexibilité numérique (de façon formelle, par exemple dans le cadre de la législation sur la protection de l'emploi, ou en vertu de coutumes) incitent à rechercher d'autres solutions que les licenciements. Les attentes de la société comptent aussi. Ainsi, il se peut que dans certains pays, en raison de convictions

sociales, les gens préfèrent s'occuper de leurs enfants plutôt que de rester sur le marché du travail.

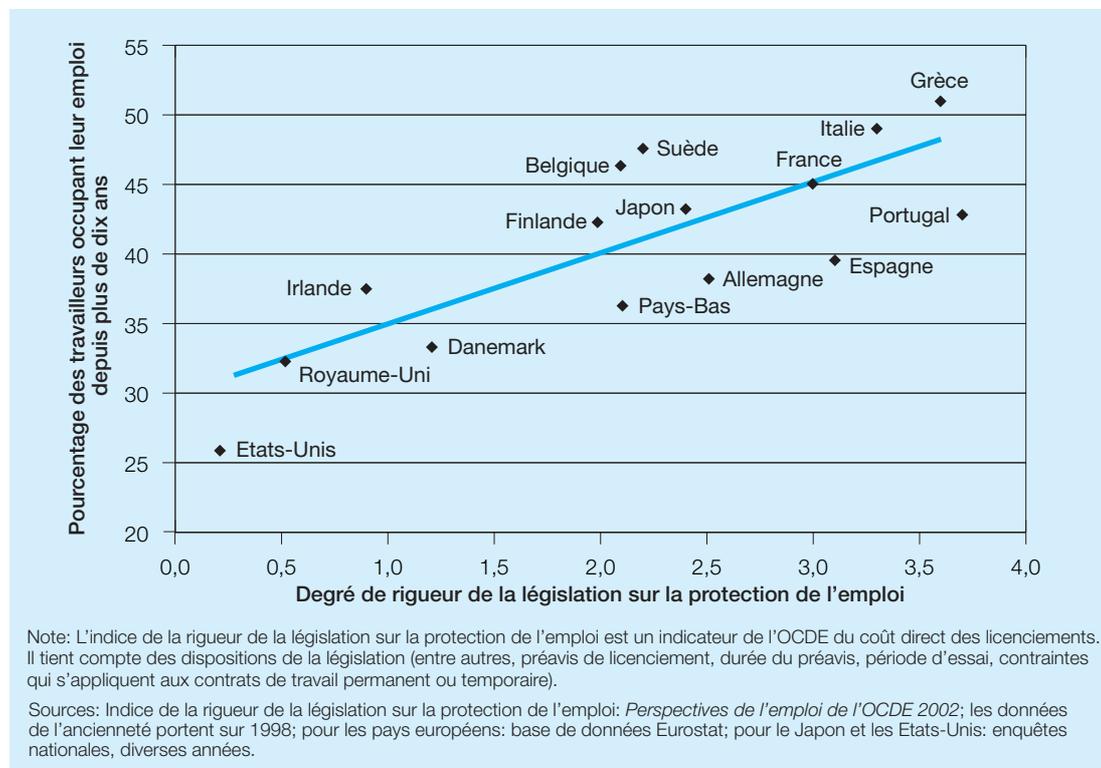
Deux institutions du marché du travail en rapport avec l'ancienneté dans l'emploi

Parmi les multiples facteurs qui influent sur la stabilité de l'emploi, deux institutions du marché du travail – la législation sur la protection de l'emploi et la négociation collective – ont une incidence majeure.

Législation sur la protection de l'emploi et stabilité de l'emploi

La question de la législation sur la protection de l'emploi a joué un rôle essentiel dans le débat sur la flexibilité du marché du travail et la création d'emplois. Il convient de rappeler les arguments souvent repris dans ce débat¹⁰ et d'examiner la relation entre la législation et la longue durée d'occupation dans des pays de l'OCDE: la figure 4.7 ci-dessous montre la proportion de travailleurs qui occupent

Figure 4.7. Rigueur de la législation sur la protection de l'emploi et pourcentage des travailleurs occupant leur emploi depuis plus de dix ans, divers pays de l'OCDE, 1998



¹⁰ OCDE, 1994; BIT, 1995; FMI, 2003.

leur emploi depuis plus de dix ans, par rapport à un indice de la rigueur de la législation. L'une et l'autre sont manifestement liées: plus la législation est stricte, plus est élevée la proportion des travailleurs dans la situation susmentionnée.

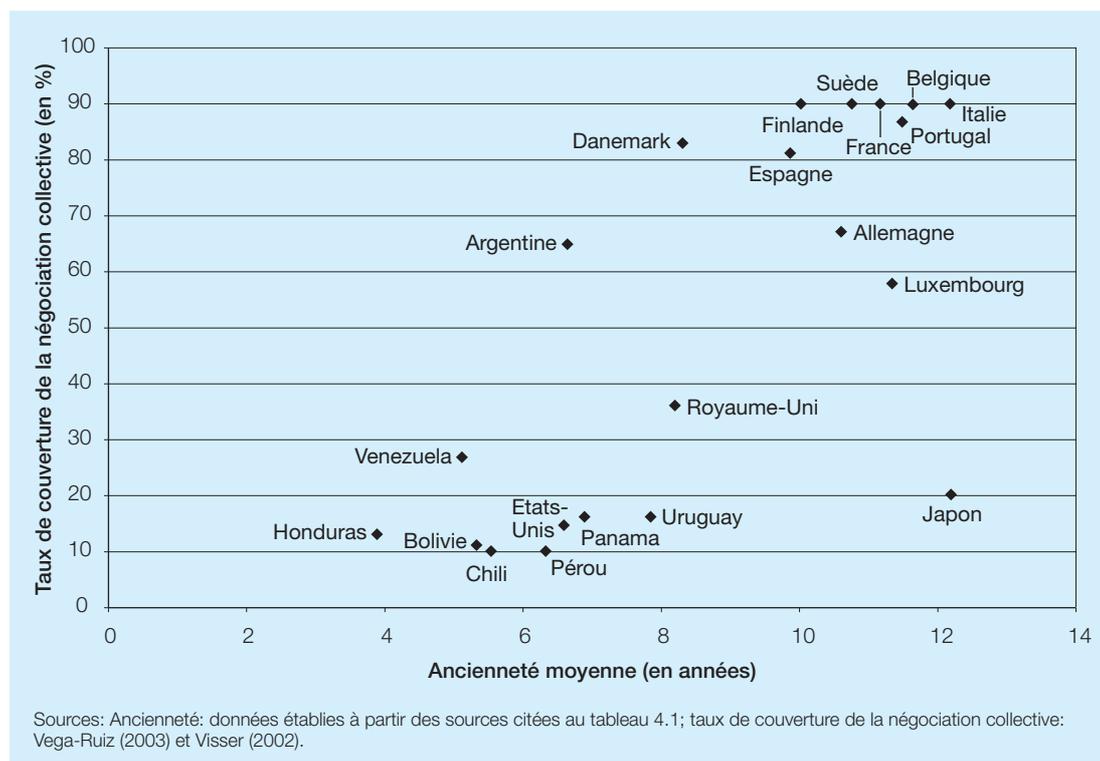
Syndicalisation, dialogue social et stabilité de l'emploi

La stabilité ou la flexibilité de la relation de travail est aussi influencée par le degré de syndicalisation à l'échelle nationale, et par les éléments et les objectifs du dialogue social. A son tour, la nature de cette relation a d'importantes incidences sur la productivité. Globalement, il semble que l'existence de syndicats aille de pair avec une ancienneté moyenne plus longue (voir la figure 4.8 ci-dessous). La comparaison entre divers pays européens et latino-américains, le Japon et les Etats-Unis fait apparaître un lien positif entre l'ancienneté moyenne dans l'emploi et le pourcentage des travailleurs qui sont couverts par des conventions collectives. De même que pour le lien avec la législation sur la protection de l'emploi, dans les pays de l'Europe continentale où les taux de couverture de la négociation collective vont de 55 à 95 pour cent, l'ancienneté moyenne est beaucoup plus longue qu'en Amérique latine ou aux Etats-Unis, où le taux de couverture de la négociation collective est faible (moins de 20 pour cent dans l'ensemble). Le Japon est un cas à part – le taux de couverture de la négociation collective est de 20 pour cent mais l'ancienneté moyenne y est la plus élevée. Il constitue peut-être un bon exemple de la façon dont des institutions moins formelles du marché du travail (le système *nen-ko* de rémunération ou de promotion fondé sur l'ancienneté) peuvent contribuer beaucoup à la stabilité de l'emploi.

Etant donné que les données disponibles couvrent tous les salariés, l'effet direct des syndicats sur l'ancienneté n'est pas facilement décelable. Une analyse plus détaillée, qui vise à comparer aux Etats-Unis la situation des travailleurs syndiqués et celle des autres travailleurs, fait apparaître d'amples écarts: 48 pour cent des travailleurs syndiqués occupent leur emploi depuis plus de dix ans contre 22 pour cent des autres travailleurs¹¹. L'ancienneté moyenne des travailleurs syndiqués aux Etats-Unis est proche de la moyenne européenne. A n'en pas douter, les dispositions qui, dans les conventions collectives, garantissent expressément la sécurité de l'emploi expliquent en partie ces écarts. Ils ont d'autres facteurs: dans beaucoup de pays, les travailleurs syndiqués sont en moyenne plus âgés que les autres, et les syndicats sont souvent en place dans les entreprises plus établies, où l'ancienneté moyenne est peut-être plus longue. De plus, le fait que les données portent ou non sur le secteur public, où les taux de syndicalisation sont souvent plus élevés (et l'ancienneté plus longue) que dans le secteur privé, a aussi une incidence.

¹¹ Données réunies pour la Fédération américaine du travail et le Congrès des organisations industrielles, et établies à partir du recensement de 1998 de la population des Etats-Unis (voir <http://www.aflcio.org>).

Figure 4.8. Taux de couverture de la négociation collective et ancienneté moyenne dans certains pays européens et latino-américains, au Japon et aux Etats-Unis, fin des années 1990



S'il ne peut être affirmé que les lieux de travail où un ou plusieurs syndicats sont en place sont toujours plus productifs que les autres, des éléments substantiels mettent en évidence les effets bénéfiques des syndicats sur la croissance de la productivité. Par exemple, des données récentes sur les Etats-Unis ont permis de conclure que les entreprises où un ou plusieurs syndicats sont en place, qui ont adopté des mesures novatrices sur le lieu de travail, sont plus productives que les entreprises sans syndicat, même lorsque ces dernières ont pris des mesures novatrices. Cela est peut-être dû en partie au fait que les syndicats sont un facteur de sécurité de l'emploi, ce qui permet aux travailleurs de s'exprimer librement sur d'éventuelles améliorations de la production, sans craindre de perdre leur emploi¹². L'organisation du travail est un facteur important de productivité. Nous reviendrons sur ce point. L'encadré 4.2 ci-dessous présente le rôle plus général des syndicats dans la stabilité de l'emploi et l'incidence de celle-ci sur la productivité.

¹² Black et Lynch, 2004, p. 3.

Encadré 4.2. Comment les syndicats favorisent-ils la stabilité de l'emploi?

La syndicalisation et le dialogue social peuvent promouvoir la stabilité de l'emploi tant au niveau microéconomique, ou dans l'entreprise, qu'à l'échelle macroéconomique. Dans l'entreprise, les syndicats promeuvent la stabilité de trois façons.

- Du côté de l'offre, des salaires plus élevés, conjugués avec la syndicalisation, encouragent les travailleurs à conserver leur emploi et, du côté de la demande, il se peut que la pression des salaires oblige les employeurs à chercher à accroître la productivité pour compenser cette pression.
- Les mécanismes institutionnels auxquels les syndicats donnent accès permettent aux travailleurs de s'exprimer et canalisent leurs revendications. Ainsi, les travailleurs n'ont pas la tentation de quitter leur emploi.
- Beaucoup de conventions collectives prévoient des dispositions qui limitent les possibilités de licenciement, ce qui incite aussi à trouver d'autres solutions pour ajuster les coûts.

Comme l'indiquent généralement les travaux réalisés sur les incidences économiques de l'action syndicale, les travailleurs syndiqués, grâce à leur pouvoir de négociation avec les employeurs, gagnent en moyenne plus que les autres travailleurs. Ces différences de salaires dépendent du pays, du secteur, du pouvoir de négociation des travailleurs et des caractéristiques socio-économiques de la main-d'œuvre. Elles peuvent atteindre 15 pour cent. Parce que les travailleurs des entreprises où un ou plusieurs syndicats sont en place risquent de gagner moins s'ils quittent leur emploi, ils sont davantage incités à rester dans l'entreprise, ce qui allonge leur ancienneté. Et les taux plus faibles de démission indiquent à leur tour une plus grande stabilité dans l'emploi des travailleurs syndiqués.

Le lien qui existe entre le syndicalisme et la baisse considérable des taux de démission montre bien que les syndicats ne contribuent pas seulement à l'accroissement des salaires de leurs membres. Ils constituent aussi une forme institutionnalisée de communication qui permet aux travailleurs de se faire entendre. Ce mécanisme permet de résoudre les problèmes qui se posent sur le lieu de travail. Ainsi, les travailleurs ont d'autres solutions que celle de quitter l'entreprise. Les représentants des travailleurs et des employeurs peuvent établir des procédures de règlement des conflits, ainsi que d'autres instances de dialogue entre direction et travailleurs pour faciliter la participation de ces derniers, ce qui va dans le sens d'une plus grande stabilité des relations professionnelles.

Tant les salaires plus élevés que l'amélioration de la communication encouragent les travailleurs syndiqués à conserver leur emploi. Cela dit, un autre facteur décisif explique la stabilité de l'emploi relativement supérieure parmi les travailleurs syndiqués: les efforts que les syndicats déploient pour garantir la sécurité de l'emploi. Ces derniers peuvent promouvoir la stabilité de l'emploi en négociant des conventions collectives qui, en contrepartie d'autres concessions, prévoient des dispositions contre le licenciement. De fait, «... la sécurité de l'emploi [est] le principal sujet de compromis dans la négociation sur la flexibilité»¹. Il ressort de l'examen de négociations bilatérales ou trilatérales menées dans 22 pays que des syndicats sont arrivés à des compromis sur la sécurité de l'emploi en échange de concessions dans divers domaines – salaires, travail temporaire, diminution du temps de travail, programmes d'actionnariat des salariés.

(suite au verso)

Encadré 4.2 (suite et fin)

A l'échelle macroéconomique, les syndicats favorisent la stabilité de l'emploi au moyen du dialogue social avec les représentants des pouvoirs publics et des employeurs. A cette occasion, des accords sont conclus sur les politiques salariales nationales. Par exemple, la fixation d'un salaire minimum, ou l'élaboration de politiques salariales pour que la croissance de la productivité se traduise par des hausses salariales, peuvent aider à établir des conditions macroéconomiques favorables à l'expansion de l'emploi. En période de mutations ou d'incertitude économiques, le dialogue social peut contribuer à faire du maintien dans l'emploi et de la création d'emplois une priorité des pouvoirs publics et des partenaires sociaux.

L'existence à l'échelle nationale d'un mécanisme efficace de dialogue social peut être un avantage concurrentiel pour les pays, en particulier en cas de restructuration ou de récession de l'économie. La réaction relativement rapide de Singapour à la crise asiatique en est un bon exemple. Pour éviter les licenciements et les réductions de salaires, il a été décidé d'alléger les charges sociales (hors salaires) des employeurs. Ainsi, la baisse des coûts de la main-d'œuvre a contribué au maintien des emplois et des salaires, ce qui a soutenu la demande globale de l'économie.

En Europe, dans les années 1990, beaucoup de pays ont entamé un dialogue social à l'échelle nationale afin d'élaborer des mesures et d'améliorer la compétitivité, sans pour autant transiger sur la protection sociale. Nombre de questions très diverses ont été examinées – entre autres, politique monétaire, fiscalité, hausses salariales, réformes de la protection sociale, renforcement des droits collectifs du travail. En Irlande, au Danemark et aux Pays-Bas, au moyen d'une approche concertée, fondée sur la modération des salaires et la stimulation de la compétitivité économique, le gouvernement et les partenaires sociaux ont conclu des accords sociaux pour résoudre les problèmes économiques nationaux. Ces politiques se sont traduites par de nombreuses créations d'emplois. De même, à la Barbade, toujours dans les années 1990, le dialogue social à l'échelle du pays a visé à surmonter les crises économiques et à essayer autant que possible d'éviter les licenciements et les problèmes sociaux. Les partenaires sociaux et le gouvernement ont décidé de mettre l'accent sur la compétitivité et la productivité, de geler les salaires tant que les gains de productivité prévus ne seraient pas réalisés, et de conserver les emplois.

¹ Ozaki, 1999, p. 130.

Sources: Freeman, 1980; Ozaki, 1999; Auer, 2000; Campbell, 2001; Ishikawa, 2003.

Syndicats et formation

L'un des moyens importants d'accroître la productivité est la formation. A ce sujet, les syndicats jouent aussi un rôle essentiel. Le dialogue avec les représentants des travailleurs peut permettre d'améliorer l'échange d'informations et d'identifier les domaines dans lesquels les qualifications des travailleurs sont les plus faibles. De plus, lorsque leurs représentants participent à l'élaboration de programmes de formation, il est plus probable que les travailleurs acceptent ces programmes, ce qui est susceptible d'en accroître l'efficacité. Les organisations d'employeurs, aussi, peuvent persuader les entreprises de dispenser à leurs effectifs une formation générale sur leur secteur d'activité. Sans un engagement

conjoint dans ce sens, il se peut que les entreprises, craignant que leurs travailleurs ne partent ou qu'un concurrent ne les débauche, hésitent à les former¹³.

Le lien entre les syndicats, la formation et la stabilité de l'emploi est réciproque. En veillant à l'amélioration et à l'actualisation des qualifications au moyen de la formation, les syndicats contribuent à la sécurité de l'emploi de leurs membres. De même, les entreprises sont plus disposées à investir dans la formation de leur main-d'œuvre si elles ont quelque assurance de la conserver. Ce dernier aspect est essentiel pour garantir le succès des systèmes de travail hautement performants (voir l'encadré 4.3 ci-dessous). Étant donné que les membres de syndicats ont davantage tendance à conserver leur emploi que les autres travailleurs, les entreprises où un ou plusieurs syndicats sont en place, conscientes qu'elles auront ainsi plus de chances de mettre cet investissement à profit, formeront probablement une plus grande proportion de leurs effectifs.

Des recherches confortent cette théorie. Une récente étude sur la relation entre taux de syndicalisation et formation, réalisée à partir d'une enquête auprès des ménages – Royaume-Uni, entre 1991 et 1996 –, montre que, parmi l'échantillon d'hommes ayant un emploi qui figurait dans cette enquête, la proportion de ceux qui avaient suivi une formation dans une entreprise où un ou plusieurs syndicats étaient en place était de 10 points de pourcentage supérieure à celle des hommes occupés dans une entreprise sans syndicat¹⁴. Les auteurs de l'étude ont alors estimé un modèle économétrique qui prend en compte les caractéristiques différentes de ces travailleurs, entre autres leur motivation et leurs capacités. Ils ont constaté que, à caractéristiques analogues, les hommes occupés dans une entreprise comptant un ou plusieurs syndicats avaient plus de chances (plus 5 points de pourcentage) de recevoir une formation. Dans l'échantillon en question, cette différence représentait 4 jours supplémentaires de formation¹⁵.

Les éléments précédents confirment donc qu'il y a un lien positif entre la sécurité de l'emploi, la législation sur la protection de l'emploi et la négociation collective. Cette stabilité de l'emploi est vraisemblablement bien perçue par ceux qui en bénéficient. Mais une autre question se pose: les bienfaits de la stabilité vont-ils à l'encontre de la performance économique, telle qu'elle ressort de la croissance de la productivité? C'est ce point qui est examiné maintenant.

¹³ Soskice, 1990.

¹⁴ Booth et coll., 2003.

¹⁵ *Ibid.* Cette formation supplémentaire se traduisait aussi par une différence de salaire de 7 pour cent en faveur de ces travailleurs.

Encadré 4.3. Stabilité de l'emploi, productivité et nouvelle organisation du travail

L'apparition de «systèmes de travail hautement performants» a renouvelé l'intérêt qu'a la stabilité de l'emploi pour inciter les travailleurs à améliorer leurs performances. Ces systèmes comportent une réorganisation du travail – passage du modèle tayloriste de supervision directe des tâches à des équipes autonomes qui se concentrent sur la solution de problèmes ou sur l'amélioration de la qualité. Les systèmes en question visent à accroître la participation des travailleurs à la prise de décisions. Ces derniers évaluent les tâches à accomplir et les méthodes de travail puis font connaître leurs observations aux autres travailleurs, à l'encadrement ou aux experts. On estime que la participation des travailleurs aux groupes de réflexion augmente la productivité. Beaucoup d'études indiquent que les systèmes de travail hautement performants vont aussi dans ce sens.

Une étude sur l'industrie manufacturière confirme cette conclusion¹. Les auteurs ont constaté que les travailleurs de ce secteur attachaient beaucoup d'importance à la sécurité de l'emploi – liée dans l'étude à l'existence d'un accord formel sur la sécurité de l'emploi, ou à la conviction que la direction de l'entreprise fait son possible pour éviter les licenciements en cas de baisse du chiffre d'affaires. Par exemple, dans la sidérurgie, la sécurité de l'emploi contribue presque deux fois plus que les primes au temps de bon fonctionnement de l'usine. Etant donné que les retards de production sont extrêmement coûteux dans ce secteur, la sécurité de l'emploi a été très bénéfique. Les auteurs ont constaté que la sécurité de l'emploi dans le secteur de l'habillement, dont la main-d'œuvre est peu qualifiée – en général, les entreprises investissent peu dans la formation –, contribue de façon analogue à la productivité. Il semble donc que la sécurité de l'emploi ne favorise pas seulement le rendement des travailleurs non manuels ou les secteurs à fort contenu en connaissances².

Il est impératif dans les systèmes de travail hautement performants de garantir la sécurité de l'emploi afin d'inciter les travailleurs à exprimer leurs vues sur les moyens d'améliorer la productivité. Sans quoi, ils craindront que les innovations qu'ils auront proposées ne débouchent sur la suppression de leurs postes:

«Etant donné que les entreprises très performantes estiment que leurs effectifs sont un investissement essentiel, elles considèrent les licenciements comme une mesure de dernier ressort et s'engagent formellement à garantir la sécurité de l'emploi. Certaines ont pour politique de ne pas licencier; d'autres envoient leurs salariés en formation pendant les périodes creuses ou leur confient d'autres tâches. D'autres encore instituent la participation des travailleurs pour éviter les pertes d'emploi. Les entreprises très performantes font face elles aussi aux ralentissements de leur activité de diverses autres manières – travail à temps partiel, sous-traitance, travail temporaire à temps plein, partage de l'emploi. Lorsque les entreprises favorisent la sécurité de l'emploi, les travailleurs répondent positivement par plus de flexibilité et de motivation»³.

¹ Applebaum et coll., 2000. ² De fait, la Commission européenne (2002) a constaté que le risque de chômage pour les travailleurs peu qualifiés mais formés sur place est comparable à celui des travailleurs très qualifiés qui bénéficient d'une formation. ³ Department of Labour, Etats-Unis, 1994, p. 11.

Avantages de la stabilité de l'emploi pour la productivité

Les études économiques relatives aux effets de la stabilité de l'emploi sur les salaires montrent systématiquement que plus l'ancienneté est longue, plus le salaire réel augmente. En règle générale, on estime que (compte étant tenu d'autres éléments comme le niveau d'instruction, le sexe, la profession et le secteur) chaque année supplémentaire dans un emploi représente une hausse salariale d'environ 2 pour cent¹⁶. Cela étant, l'ancienneté dans l'emploi comporte-t-elle aussi des avantages pour l'entreprise ou le secteur? Autrement dit, le taux de productivité de l'entreprise ou d'un secteur s'accroît-il avec l'allongement de l'ancienneté?

Nombre d'économistes se sont demandé ce que les entreprises gagnent avec la stabilité de l'emploi. Le plus souvent, ils évoquent la théorie du «capital humain spécifique à l'entreprise» selon laquelle la stabilité de l'emploi, qui atténue les risques de démission, permet aux entreprises d'investir dans leurs effectifs sur le long terme. Ces entreprises investissent dans la formation sur place qui permet d'accroître la productivité des travailleurs. Cette formation étant propre à l'entreprise, elle a moins de valeur sur le marché externe du travail, ce qui atténue aussi les risques de rotation – coûteuse – des effectifs. Mais il arrive que les entreprises ne fassent pas bénéficier immédiatement les travailleurs de tous les avantages en matière de salaire qu'entraîne la hausse de la productivité. De la sorte, elles incitent les travailleurs à rester pour pouvoir profiter plus tard de ces gains salariaux¹⁷.

Les travailleurs ayant reçu une formation propre à l'entreprise ont des qualifications que les entreprises ne trouvent pas sur le marché externe du travail. De plus, l'entreprise ne dispose que d'une offre limitée de main-d'œuvre formée et qualifiée, à savoir celle qu'elle a formée. Les travailleurs de l'extérieur n'ont pas cette formation et ne peuvent donc pas remplacer les effectifs plus expérimentés de l'entreprise¹⁸. Comme l'a fait observer un économiste, «les travailleurs acquièrent leur expérience grâce au système d'ancienneté» du marché interne du travail¹⁹. Fondée sur le modèle du capital humain spécifique à l'entreprise, la stabilité de l'emploi et ses avantages incitent les entreprises à former leurs travailleurs. Par ailleurs, les structures de rémunération liées à la sécurité de l'emploi motivent les travailleurs, d'où un accroissement de la productivité des travailleurs et de la production de l'entreprise.

Des recherches sur les pays industrialisés confirment les études théoriques qui ont mis en évidence le lien positif entre sécurité de l'emploi et productivité. A ce sujet, une importante étude empirique menée aux Etats-Unis, qui remonte à 1989, a établi qu'une hausse de 1 pour cent dans l'année médiane d'ancienneté dans l'emploi (industrie manufacturière) correspond à une augmentation

¹⁶ Farber, 1998.

¹⁷ Lazear, 1979.

¹⁸ Lichtenberg, 1981.

¹⁹ Voir Oswald, cité dans Blakemore et Hoffman, 1989.

de 0,39 pour cent de la productivité²⁰. Ce phénomène pourrait être attribué au fait que les travailleurs ayant plus d'ancienneté ont été davantage formés sur place, ce qui conforterait l'argument selon lequel la stabilité de l'emploi contribue à la productivité²¹. L'encadré 4.4 ci-dessous présente les résultats, analogues, d'une étude sur le secteur privé en France qui confirment l'hypothèse que stabilité de l'emploi et croissance de la productivité vont de pair.

Le BIT a récemment étudié le rapport entre ancienneté dans l'emploi et productivité en utilisant des données sur ce sujet établies dans 13 pays européens pour 1992 à 2002²². Fondée sur 822 observations, l'étude tient compte des différences entre pays et secteurs et mesure la productivité du travail en fonction de l'ancienneté moyenne par secteur²³. Ces résultats mettent en évidence un lien positif et significatif entre l'ancienneté et la productivité – une hausse de 1 pour cent du taux moyen d'ancienneté se traduit par une hausse de 0,16 pour cent de la productivité.

Ne s'intéresser qu'à l'ancienneté moyenne peut masquer certaines caractéristiques des marchés nationaux du travail, par exemple une faible proportion de travailleurs stables. Il est donc important de savoir dans quelle mesure les écarts d'ancienneté nuisent à la productivité. L'étude du BIT examine comment la proportion de trois catégories de travailleurs définies en fonction de l'ancienneté (moins d'un an avec le même employeur, plus de 10 ans et plus de 20 ans) influe sur la productivité. Il ressort de la figure 4.9 qu'accroître la proportion de l'un quelconque de ces trois groupes nuit à la productivité. Une hausse de 1 pour cent de la part des travailleurs ayant plus de 10 ans d'ancienneté se traduit par une baisse de 0,02 pour cent de la productivité; la même hausse de la proportion des travailleurs ayant plus de 20 ans d'ancienneté ou moins d'un an d'ancienneté a des effets encore plus négatifs (–0,09 pour cent et –0,04 pour cent, respectivement).

L'effet négatif d'un grand nombre de travailleurs engagés pour de courte durée a été constaté dans d'autres études. En France, l'étude citée dans l'encadré 4.4 a établi que doubler le nombre de ces travailleurs fait baisser la productivité, ce qui n'est pas le cas pour les autres catégories de travailleurs définies dans cette étude en fonction de l'ancienneté. Une étude sur l'industrie manufacturière aux

²⁰ Blakemore et Hoffman (1989), après avoir fusionné des données sur la productivité de l'industrie manufacturière relatives à 1963-1981 et des données globales tirées du recensement démographique, ont formulé 63 observations. Ils concluent que, sur le court terme, seules les qualifications propres à l'entreprise (formation) ont une incidence sur la productivité du travail, et que les autres variables qui influent sur elle ont un effet sur le long terme – capacités et formation générale (éducation). Ainsi, leur modèle est conçu pour mesurer la productivité sur le court terme, laquelle dépend de la proportion des travailleurs ayant atteint un certain niveau d'ancienneté, étant donné que plus ces travailleurs ont d'ancienneté, plus ils ont été formés aux qualifications propres à l'entreprise.

²¹ Autre hypothèse: l'ancienneté est le seul critère objectif et transparent (c'est-à-dire «juste») de promotion.

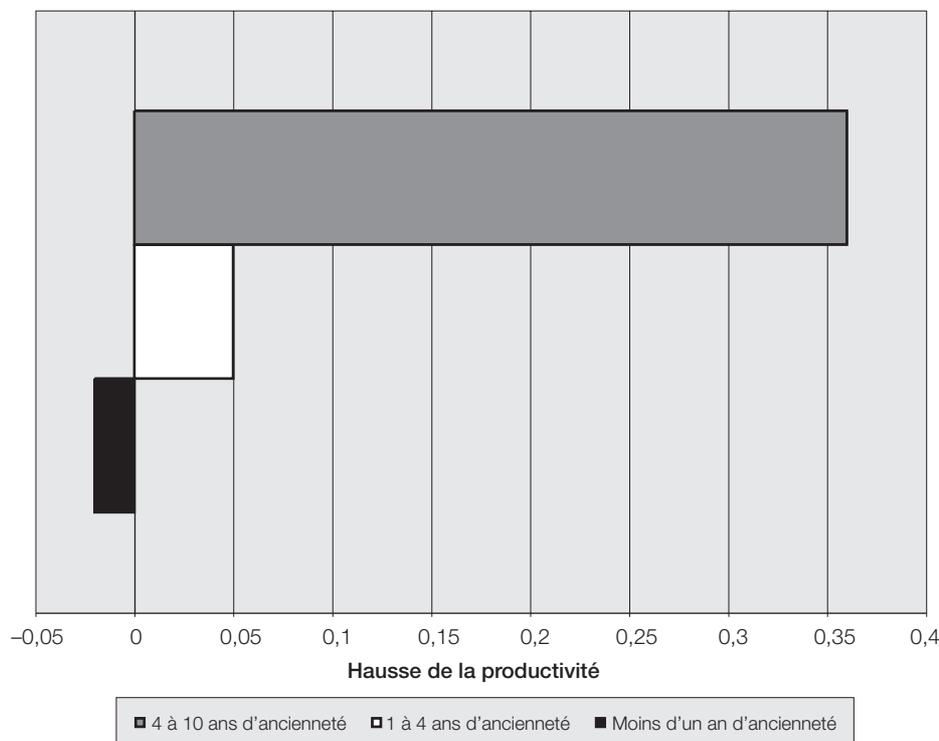
²² Voir Auer et coll., 2004, pour la méthodologie utilisée.

²³ Le modèle prend en compte chaque secteur et, par conséquent, l'intensité moyenne en capital d'un secteur donné par rapport aux autres. Il est important de tenir compte de l'intensité en capital de la production car elle peut influencer sur l'ancienneté dans la mesure où, lorsque les coûts de main-d'œuvre représentent une faible proportion de l'ensemble des coûts, il se peut que les entreprises soient moins tentées d'ajuster la demande de main-d'œuvre en procédant à des licenciements. Comme dans Blakemore et Hoffman (1989), on suppose que, sur le court terme, seules les qualifications propres à l'entreprise influent sur la productivité du travail.

Encadré 4.4. Stabilité de l'emploi et productivité dans le secteur privé en France

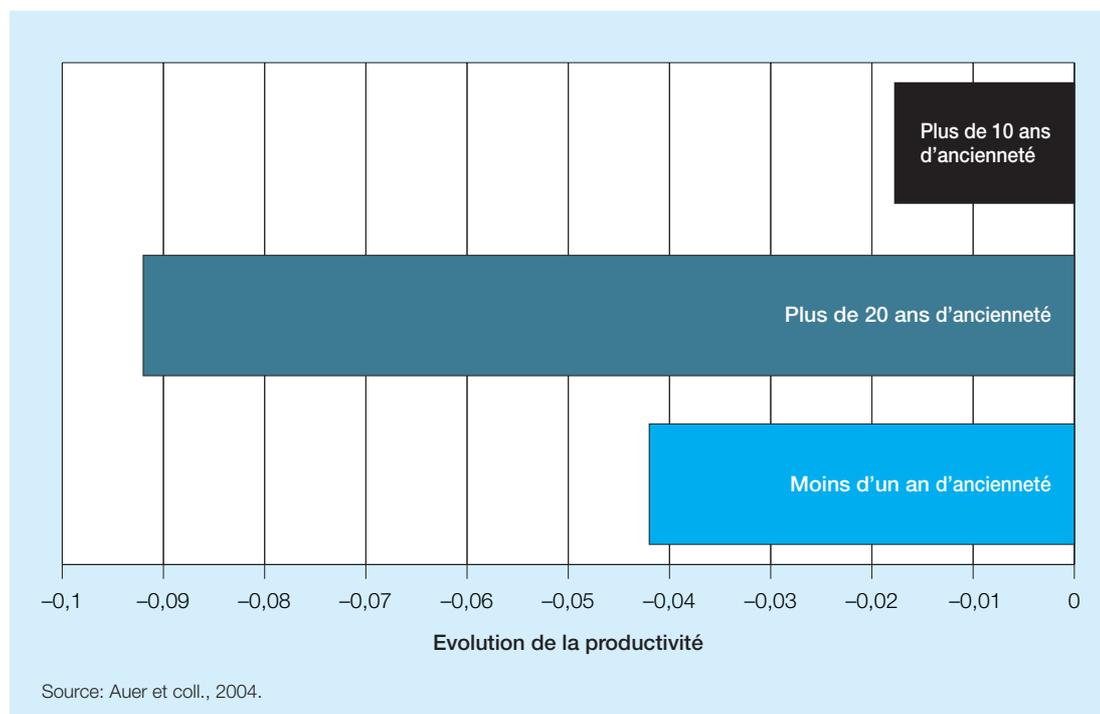
Une étude sur le secteur privé en France confirme aussi l'hypothèse que la stabilité de l'emploi favorise la productivité. Pour en estimer les effets, les auteurs ont défini quatre groupes de travailleurs en fonction de leur ancienneté – moins d'un an, 1 à 4 ans, 4 à 10 ans et plus de 10 ans (ce dernier groupe ayant été utilisé comme contrôle). Il ressort de l'étude que c'est le recours à des personnes ayant de 4 à 10 ans d'ancienneté qui contribue le plus à la productivité de l'entreprise: une hausse de 1 pour cent de la proportion de ce groupe accroît la productivité de 0,36 pour cent, comme le montre le graphique ci-dessous. Une hausse de 1 pour cent de la proportion des travailleurs ayant de 1 à 4 ans d'ancienneté est aussi positive, mais dans une moindre mesure (+0,05 pour cent). En revanche, une hausse de 1 pour cent de la proportion des personnes ayant moins d'un an d'ancienneté nuit à la productivité (-0,02 pour cent). Donc, par rapport aux travailleurs ayant plus de 10 ans d'ancienneté, les plus grands gains de productivité seront obtenus si l'on augmente la proportion de travailleurs du groupe intermédiaire (4 à 10 ans). L'étude conclut aussi qu'un faible taux de rotation des effectifs est lié à une plus forte productivité du travail.

Effet d'une hausse de 1 pour cent de la proportion des différents groupes sur la productivité



Source: Kramarz et Roux, 1999.

Figure 4.9. Effet sur la productivité d'une hausse de 1 pour cent de la proportion de travailleurs ayant moins d'un an, plus de 10 ans ou plus de 20 ans d'ancienneté, 13 pays européens, 1992-2002

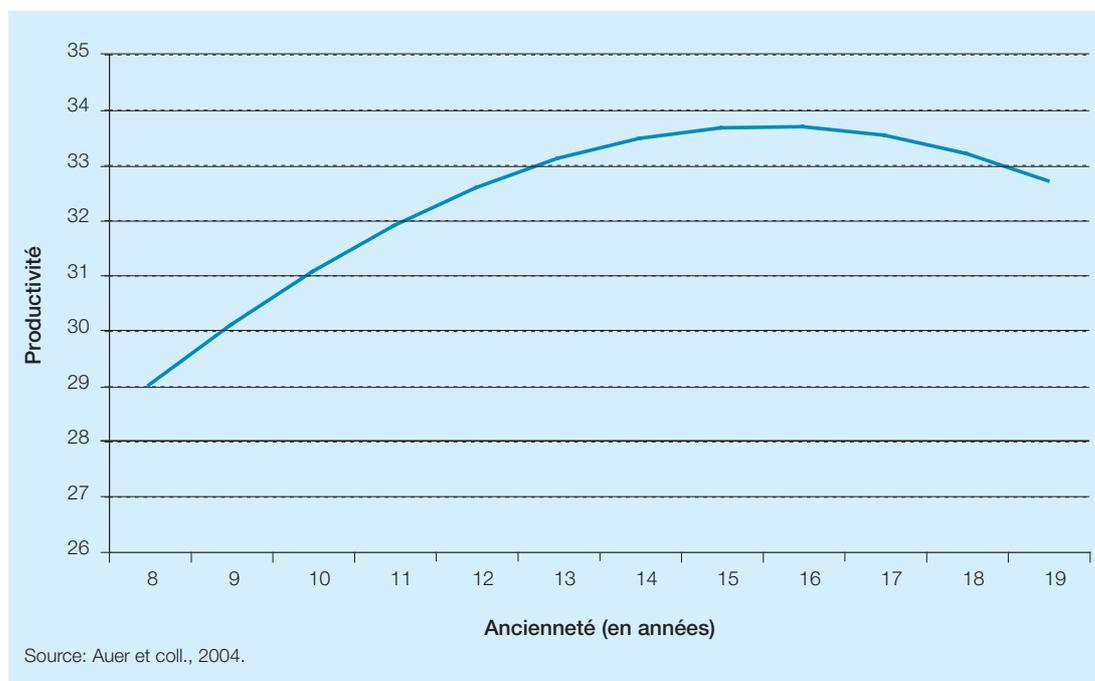


Etats-Unis a aussi conclu que les travailleurs ayant moins d'un an d'ancienneté étaient moins productifs. Dans les secteurs de production de biens de consommation durables, la productivité des travailleurs ayant de 0 à 6 mois d'ancienneté, et de ceux ayant de 7 à 24 mois d'ancienneté, représente seulement 24 et 65 pour cent, respectivement, de celle des travailleurs ayant plus de 2 ans d'ancienneté. Dans les secteurs de production de biens de consommation non durables, ces proportions sont de 5 et 54 pour cent seulement²⁴. Dans l'ensemble, ces données montrent que l'ancienneté a un effet positif sur la productivité du travail, que les niveaux intermédiaires d'ancienneté sont les plus bénéfiques, que plus la proportion de très longue ancienneté augmente, moins son effet est positif (il finit par être négatif), et que la courte ancienneté est négative pour la productivité.

Quand l'ancienneté cesse-t-elle d'être productive? Existe-t-il une «ancienneté optimale»?

L'effet négatif lié à l'augmentation de la proportion des travailleurs ayant plus de 10 ou 20 ans d'ancienneté amène à se demander s'il existe un moment précis où l'ancienneté devient moins bénéfique pour la productivité. L'étude du BIT montre que globalement, dans l'échantillon et la période examinés, c'est jusqu'à 13,6 années que l'ancienneté est la plus bénéfique pour la productivité. Ensuite, elle l'est moins, comme le montre la figure 4.10. Néanmoins, les entreprises

²⁴ Lichtenberg, 1981.

Figure 4.10. Evolution du rapport ancienneté/productivité, 13 pays européens, 1992-2002

gagnent à conserver ces travailleurs au-delà de la période susmentionnée aussi longtemps que la valeur de leur production est supérieure au montant de leurs salaires.

Soulignons que la figure ci-dessus porte sur l'ancienneté moyenne et globale. Si elles étaient ventilées par profession, secteur ou pays, ces estimations varieraient. Fait plus important: on ne saurait affirmer que 13,6 années est toujours la durée appropriée pour conserver un travailleur. Quand bien même il y aurait une «ancienneté optimale», il est impossible de généraliser. Tout au plus, il ressort des études empiriques examinées ici que, le plus souvent, les courtes (moins d'un an) et les longues périodes dans l'emploi (plus de 10 ans et, surtout, plus de 15 ou 20 ans) peuvent nuire à la productivité. Ce sont les périodes intermédiaires (entre un et 10 ans et plus particulièrement entre 5 et 10 ans) qui semblent optimales.

La notion de durée optimale de l'emploi n'implique pas que les travailleurs qui l'ont dépassée devraient quitter l'entreprise: d'abord, ce serait contraire à leur droit d'être protégés contre la discrimination au motif de l'âge et cela accroîtrait le chômage structurel lié à l'âge. En outre, cela pèserait sur les systèmes de sécurité sociale, déjà à rude épreuve. Enfin, la croissance en pâtirait – déjà, beaucoup de pays développés manquent de plus en plus de main-d'œuvre dans certains secteurs. C'est précisément pourquoi l'Union européenne a une politique favorable aux travailleurs âgés. Elle cherche à diminuer le recours aux programmes de retraite anticipée et à augmenter le rapport emploi-population des femmes et des travailleurs âgés. Il est probable que les coûts macroéconomiques qu'entraînerait l'absence de telles mesures seraient considérablement supérieurs aux coûts pour

la productivité microéconomique des emplois dont la durée n'est plus optimale. Il existe des solutions, qui sont inhérentes à la notion de formation tout au long de la vie.

4.4. Politique de «mobilité protégée»

Dans le présent chapitre, l'accent a été mis jusqu'ici sur deux questions: les avantages de la mobilité intersectorielle et ceux de la stabilité de l'emploi pour la productivité globale. Manifestement, il s'agit de trouver un compromis entre les deux, en fonction des conditions nationales. Cela dit, l'ouverture économique rend de plus en plus nécessaire la flexibilité à l'échelle micro. Beaucoup de flexibilité peut être obtenue au sein de l'entreprise: ce point a été au centre du débat sur la «flexibilité fonctionnelle». Mais il est difficile de procéder à des ajustements internes sans passer par la flexibilité «numérique». Toutefois, la mesure dans laquelle ce sont les individus ou la société qui supportent les risques de la mobilité externe varie d'une économie à l'autre. Lorsque ce sont les individus qui en subissent le plus probablement les effets, le sentiment d'insécurité de l'emploi se propage et nuit sans doute à la demande globale.

Ce qui conduit à une autre question. Il semblerait que, inévitablement, déréglementer est nécessaire pour réformer les marchés de produits. Mais il n'est pas évident que cela soit le cas pour réformer les marchés du travail. Il semble plutôt que le meilleur moyen pour réformer les marchés du travail et accroître la flexibilité est de demander, en contrepartie de la flexibilité, plus de sécurité – plus on investit dans les politiques du marché du travail, plus une économie devient ouverte. Le terme «flexicurité» désigne ce double besoin. Cette notion est considérablement plus élaborée que les débats qui opposaient jusqu'ici les partisans et les adversaires de l'idée selon laquelle la déréglementation était le seul moyen de parvenir à la flexibilité.

L'économie, qui sera de plus en plus interdépendante, aura besoin d'institutions du marché du travail qui permettent de promouvoir la microflexibilité dans tous les sens du terme, en particulier pour favoriser et protéger la mobilité de la main-d'œuvre, lorsque des restructurations ou des transformations structurelles ont lieu. Bref, il faut réfléchir à la notion de «mobilité protégée» et prendre en compte l'utilité de marchés internes du travail stables mais adaptables et le fait que, la mobilité externe étant inéluctable, une bonne gestion des transitions est préférable à l'absence de mesures. Cette conclusion découle de ce que l'on pourrait appeler la macroéconomie de la sécurité.

Microflexibilité et macroflexibilité: la macroéconomie de la sécurité

La stabilité de l'emploi comporte des avantages macroéconomiques – à l'évidence, elle favorise la confiance et garantit la continuité de la demande globale. Autrement dit, le sentiment de sécurité de l'emploi influe sur la consommation. Il se peut que les travailleurs qui craignent pour leur avenir consomment moins, comme c'est le cas aux Etats-Unis – il ressort d'une étude récente que, au cours de l'année qui a précédé la perte de l'emploi, lorsque la probabilité de le perdre

se précisait, les ménages dans cette situation avaient réduit de 5 pour cent leur consommation d'aliments²⁵. De même, pendant la période de récession économique que la Suisse a traversée dans les années 1990, l'insécurité grandissante de l'emploi a nui à la consommation, ce qui a aggravé les effets négatifs de la récession²⁶. L'auteur de cette étude estime que la baisse de la consommation a eu pour conséquence de réduire de moitié le taux de croissance du PIB.

Bien sûr, le sentiment de sécurité de l'emploi dépend de multiples facteurs. Deux points revêtent ici un intérêt particulier: le sentiment de sécurité de l'emploi à l'échelle micro et celui d'insécurité de l'emploi en cas de perte d'emploi. Dans le premier cas, le sentiment de sécurité repose sur la probabilité d'une relation de travail de longue durée. Après tout, l'emploi est la principale source de sécurité économique et, en général, plus leur durée d'occupation d'un emploi est longue, plus les travailleurs se sentent en sécurité. Il est d'ailleurs vrai que le risque de licenciement diminue considérablement à mesure que cette durée s'allonge²⁷. Manifestement, la protection de l'emploi à l'échelle micro a un rôle à jouer mais, on le verra, elle n'est pas le seul facteur du sentiment de sécurité. Dans le deuxième cas, c'est-à-dire en cas de perte d'emploi, le sentiment d'insécurité dépend des conditions de «transition» sur le marché du travail (passage à un meilleur emploi, ou sensation de «piège» – passage successif à des emplois de moins en moins bonne qualité, voire au chômage).

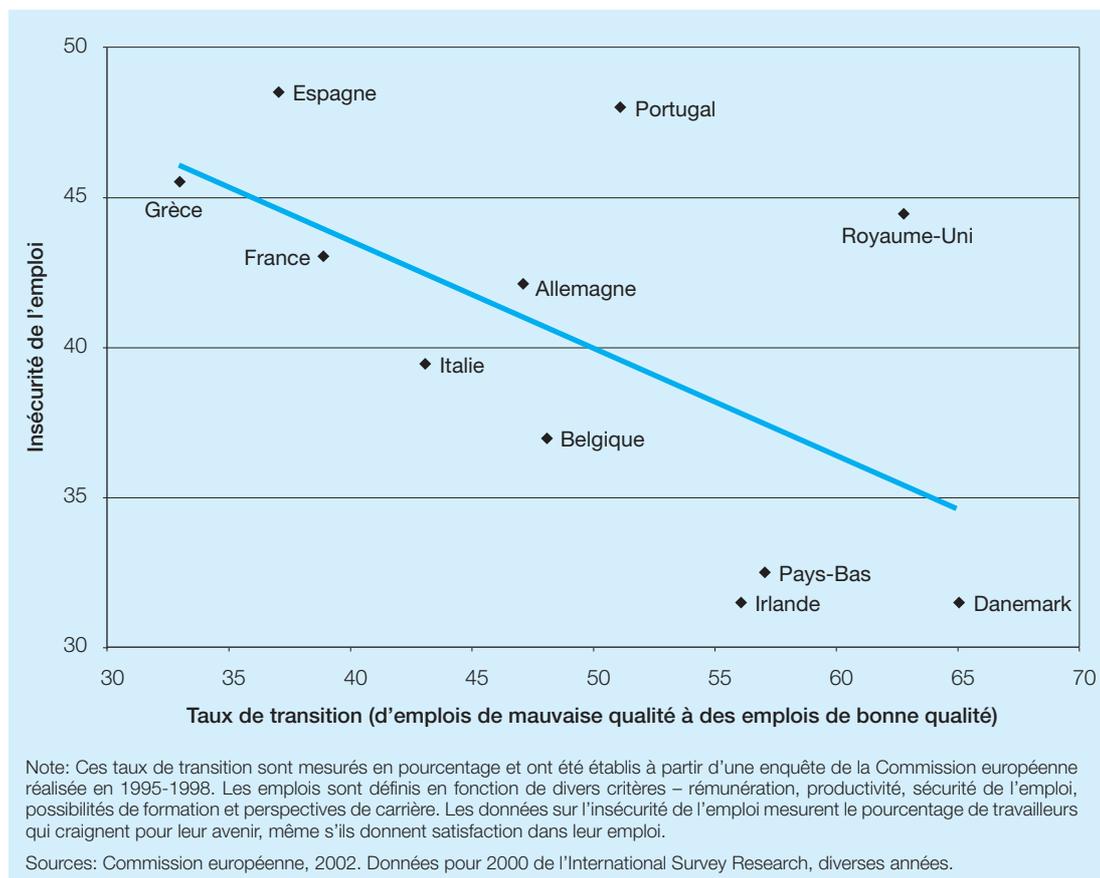
On dispose pour l'Union européenne de données sur la transition vers le marché externe du travail. Le sentiment qu'un emploi de mauvaise qualité conduira à un autre emploi aussi médiocre alimente le sentiment d'insécurité. La Commission européenne a défini les taux de transition d'*emplois de mauvaise qualité* (emplois sans avenir, peu rémunérés ou peu productifs) vers des *emplois de bonne qualité* (emplois satisfaisants). Quatre catégories d'emploi ont été établies en fonction de divers critères – rémunération, productivité, sécurité de l'emploi, possibilités de formation et perspectives de carrière. Les personnes qui estiment qu'elles passeront d'un emploi sans avenir à un emploi d'aussi mauvaise qualité font état d'un sentiment relativement fort d'insécurité de l'emploi. C'est l'une des raisons qui expliquent ce sentiment d'insécurité en Espagne. Autre aspect important de la sécurité de l'emploi: la protection sociale que les pouvoirs publics assurent en cas de perte d'emploi. Les politiques du marché du travail peuvent atténuer l'insécurité, ce qu'ont fait plusieurs pays européens. La protection sociale est essentielle pour accroître la sécurité et créer des conditions favorables à la productivité. Comme le montre la figure 4.11 ci-dessous, plus il est facile de passer d'emplois de mauvaise qualité à des emplois de bonne qualité, plus l'insécurité baisse.

²⁵ Stephens, 2001.

²⁶ Wolter, 1998.

²⁷ La diminution de ce risque dépend du marché national du travail. Valetta (2000) a constaté que 5 années supplémentaires d'ancienneté réduisent de près de moitié le risque de licenciement dans le cas d'un travailleur moyen – enquête par panel sur la dynamique des revenus, réalisée aux Etats-Unis entre 1976 et 1992; Farber (1998) résume des conclusions analogues pour ce pays.

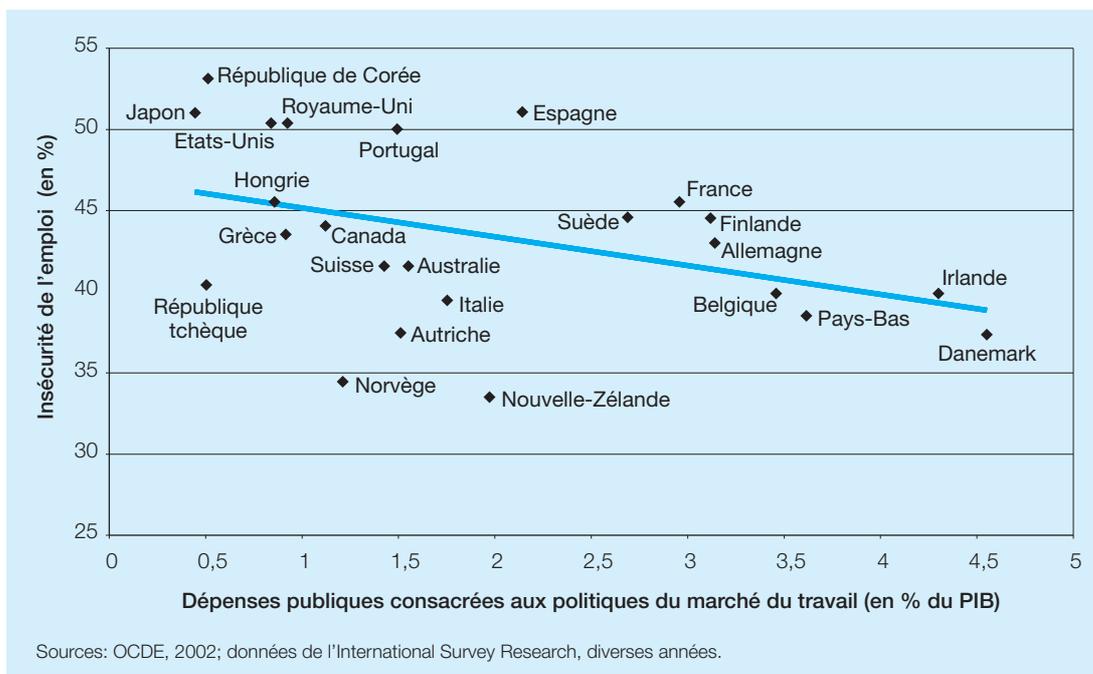
Figure 4.11. Qualité des perspectives d'emploi et insécurité, certains pays européens, 1995-2000 (en pourcentage)



Il convient de mentionner l'observation empirique suivante: s'il est vrai que plus l'ancienneté est longue, moins il y a de risque de perte d'emploi, les pays qui enregistrent les périodes les plus longues d'emploi (et où la législation sur la protection de l'emploi est la plus stricte) ne sont pas nécessairement ceux où le sentiment d'insécurité de l'emploi est le plus faible. Il semble que le sentiment de sécurité de l'emploi dépend plus de ce qu'il advient en cas de perte d'emploi. Dans ce cas aussi, un substitut statistique approximatif fait apparaître un lien convaincant entre le sentiment d'insécurité de l'emploi et les ressources que les pouvoirs publics consacrent aux politiques du marché du travail. La figure 4.12 ci-dessous montre clairement que le sentiment de sécurité de l'emploi est assez lié à l'existence de garanties contre la perte d'emploi.

En résumé, la perception de la sécurité de l'emploi ne dépend pas nécessairement du niveau micro mais plutôt de la mesure dans laquelle les risques de la mobilité externe peuvent être atténués. Risques qui ont une dimension à la fois quantitative et qualitative. Par exemple, aux Etats-Unis, malgré la hausse du chômage de longue durée depuis plusieurs années, les risques liés à la mobilité externe semblent être davantage fonction de la qualité de la transition que de la

Figure 4.12. Insécurité de l'emploi et ressources consacrées aux politiques de l'emploi, divers pays de l'OCDE, 2000



transition elle-même. Selon une étude récente, dans 48 des 50 Etats américains, depuis la fin de la récession en novembre 2001, les emplois dans les secteurs à salaires élevés ont fait place à des emplois dans les secteurs à bas salaires. Dans l'ensemble du pays, dans les secteurs où des emplois sont créés, les rémunérations sont inférieures de 21 pour cent annuellement à celles des secteurs qui perdent des emplois²⁸. Dans ce pays, il apparaît que la sécurité de l'emploi a une dimension plus qualitative que quantitative.

Les politiques du marché du travail contribuent à la perception de la sécurité de l'emploi, et celle-ci aux performances de l'économie. Comme l'explique l'OCDE, «des indemnités d'assurance chômage plus généreuses et une syndicalisation plus importante se traduisent par un plus fort sentiment positif des travailleurs à l'égard de la sécurité de leur emploi, peut-être parce que les revenus de leur famille sont mieux protégés s'ils viennent à être licenciés»²⁹. Pour la présente analyse, le Danemark est un cas intéressant puisqu'il conjugue des périodes d'ancienneté courtes (en 2001, 8,3 années en moyenne), de hauts niveaux de protection sociale et de faibles niveaux d'insécurité de l'emploi. Les dépenses que ce pays consacre aux politiques du marché du travail sont les plus élevées de l'Union européenne – plus de 5 pour cent du PIB. Les taux d'indemnisation représentent en moyenne de 60 à 70 pour cent du salaire mais les personnes qui

²⁸ Economic Policy Institute, 2004.

²⁹ OCDE, 2002, p. 289.

avaient de faibles revenus en perçoivent environ 90 pour cent. Les indicateurs du marché du travail montrent que le marché du travail fonctionne bien – le taux d'activité est élevé (65,6 pour cent en 2002), le taux de chômage faible (4,3 pour cent) et celui du chômage de très longue durée est extrêmement bas (0,8 pour cent). Le taux de perception de l'insécurité de l'emploi dans ce pays est sensiblement inférieur à celui du Royaume-Uni (31,5 pour cent contre 44,5 pour cent), où l'ancienneté moyenne est pourtant comparable (8,2 années).

Activation des politiques du marché du travail

Quelles conclusions en tirer? Tout d'abord, à l'heure de la mondialisation, alors que les ajustements du marché du travail deviennent plus profonds et plus fréquents, la caractéristique commune des économies ouvertes est qu'elles consacrent des ressources aux politiques du marché du travail. Dans ce contexte, le rôle des politiques «traditionnelles» du marché du travail, de type passif, consiste à prévoir une assurance chômage pour garantir un revenu de remplacement. Les avantages macroéconomiques sont manifestes. Un système efficace d'assurance chômage aura pour effet de stabiliser l'économie tout en répondant aux besoins des travailleurs qui ont perdu leur emploi. On estime qu'aux Etats-Unis le système d'assurance chômage a modéré d'environ 15 pour cent la baisse du PIB réel pendant les cinq périodes de récession survenues entre 1969 et le début des années 1990. Au cours des trois dernières décennies, ce système a eu un effet anticyclique substantiel et significatif sur l'évolution du PIB réel et a permis de sauvegarder jusqu'à 131 000 emplois en moyenne³⁰.

Il ressort d'une enquête auprès des ménages sur l'assurance chômage et la consommation que, sans ce type d'assurance, la perte de l'emploi se traduirait par une baisse de la consommation de 22 pour cent – cette baisse est de 6,8 pour cent dans le cas des personnes qui bénéficient d'une assurance chômage aux Etats-Unis³¹. Si le système d'assurance chômage garantissait un taux de remplacement du revenu de plus de 84 pour cent – environ la moitié actuellement – il permettrait de conserver les mêmes niveaux de consommation pendant toute la durée du chômage. Une étude montre que, par rapport à d'autres mesures d'incitation comme les réductions d'impôts, le système d'assurance chômage aux Etats-Unis est au moins 8 fois plus effectif que l'ensemble du système fiscal pour compenser l'impact de la récession³².

Cela étant, il semble que l'on s'oriente aujourd'hui vers l'«activation» des politiques du marché du travail – en continuant de prévoir un remplacement du revenu (dont les avantages pour la consommation ont été démontrés) mais en insistant davantage sur la réinsertion dans le marché du travail. En 1998, l'Union

³⁰ Les travailleurs couverts par le système d'assurance chômage aux Etats-Unis paient à cet effet un impôt qui représente environ 0,5 du montant de leurs gains, et reçoivent une allocation qui équivaut à environ la moitié de leur revenu, selon le niveau de gains et l'Etat de résidence. Mais, malgré ses avantages économiques, ce système est devenu moins effectif avec le temps – seuls les travailleurs à temps plein et liés par des contrats de longue durée peuvent en bénéficier et leur part dans l'emploi a diminué (Chimerine et coll., 1999).

³¹ Gruber, 1997.

³² Orszag, 2001.

européenne a adopté des directives sur l'emploi qui mettent l'accent sur les «stratégies d'activation». Celles-ci obligent les bénéficiaires d'allocation de chômage à suivre des stages de formation et des cours au bout de douze mois d'allocations, ou de six mois s'ils ont moins de 25 ans. Au Danemark, la période passive des prestations de chômage est passée pour les adultes de quatre ans en 1994 à deux ans en 1998, puis à un an en 2000³³. Les stratégies d'activation sont plus coûteuses mais ont l'avantage de permettre d'accroître les qualifications des travailleurs et de réduire les risques liés au comportement des bénéficiaires, ainsi que les effets souvent dissuasifs des allocations de chômage.

La présente analyse permet de tirer les conclusions suivantes.

- Tant la stabilité que la mobilité contribuent à la croissance de la productivité mais ont sans doute des conséquences différentes pour l'emploi.
- Les économies étant de plus en plus ouvertes, il est probable que les déréglementations du marché de produits et les pressions concurrentielles s'accroîtront, ce qui pèsera probablement sur le rapport étroit qui existe entre les restrictions à la concurrence et la protection de l'emploi que la législation garantit à l'échelle micro.
- A l'échelle macroéconomique, le sentiment de sécurité de l'emploi a un effet sur la stabilité de la demande globale, laquelle alimente la croissance de la productivité et de l'emploi. Toutefois, il semble que cette perception ne soit pas liée au degré de protection de l'emploi à l'échelle micro.
- Le sentiment de sécurité de l'emploi semble plutôt dépendre des perspectives d'emploi en cas de transitions sur le marché du travail – ou de passage d'un emploi à un autre.
- Les mesures passives que l'assurance chômage prévoit en cas de perte d'emploi se justifient sur les plans individuel et macroéconomique. Mais, utilisées seules, elles comportent des risques – comportement des bénéficiaires – ou des effets dissuasifs. Elles ne garantissent ni la réinsertion sur le marché du travail ni une réinsertion dans les meilleures conditions.
- Protéger les gens en cas de perte d'emploi est nécessaire et de plus en plus important à l'heure de la microflexibilité. Une politique active d'aide publique à l'insertion contribuera au double objectif de protéger les gens contre les effets de la microflexibilité et de créer des conditions favorables à la mobilité. Sont adaptées à la mondialisation les institutions prévoyant cette politique qui existent dans 5 pays – Belgique, Danemark, Finlande, Irlande et Pays-Bas. Dans ces pays, la protection sociale est élevée mais la protection de l'emploi est faible. Ces pays (voir le tableau 4.2 ci-dessous) appliquent des politiques du marché du travail qui aident les travailleurs lorsqu'ils changent d'emploi et qui favorisent donc la mobilité intersectorielle.

³³ Madsen, 2003.

Tableau 4.2. Protection de l'emploi ou protection de l'employabilité? Typologie de pays de l'OCDE, fin des années 1990 et années 2000

| | Protection sociale élevée | Protection sociale faible |
|-------------------------------|---|---|
| Protection de l'emploi élevée | Ancienneté: <i>2^e plus longue</i> Dépenses pour les politiques du marché du travail: <i>2^{es} plus élevées</i> Législation sur la sécurité de l'emploi: <i>2^e plus stricte</i> Perception de la sécurité de l'emploi: <i>2^e plus forte</i> | Ancienneté: <i>la plus longue</i> Dépenses pour les politiques du marché du travail: <i>2^{es} moins élevées</i> Législation sur la sécurité de l'emploi: <i>la plus stricte</i> Perception de la sécurité de l'emploi: <i>la plus faible</i> |
| Pays | France, Allemagne, Suède | Japon, Portugal, Grèce, Italie, Espagne |
| Protection de l'emploi faible | Ancienneté: <i>2^e plus courte</i> Dépenses pour les politiques du marché du travail: <i>les plus élevées</i> Législation sur la sécurité de l'emploi: <i>2^e moins stricte</i> Perception de la sécurité de l'emploi: <i>la plus forte</i> | Ancienneté: <i>la plus courte</i> Dépenses pour les politiques du marché du travail: <i>les moins élevées</i> Législation sur la sécurité de l'emploi: <i>la moins stricte</i> Perception de la sécurité de l'emploi: <i>2^e moins forte</i> |
| Pays | Danemark, Belgique, Pays-Bas, Finlande, Irlande | Etats-Unis, Royaume-Uni |

Note: Collecte et évaluation de données émanant des sources ci-dessous.

Sources: données sur l'ancienneté: Eurostat pour l'Europe et enquêtes nationales pour les Etats-Unis et le Japon, diverses années; données sur les dépenses pour les politiques du marché du travail, et sur les législations de la sécurité de l'emploi: OCDE, diverses années; perception de la sécurité de l'emploi: base de données de l'International Survey Research, diverses années.

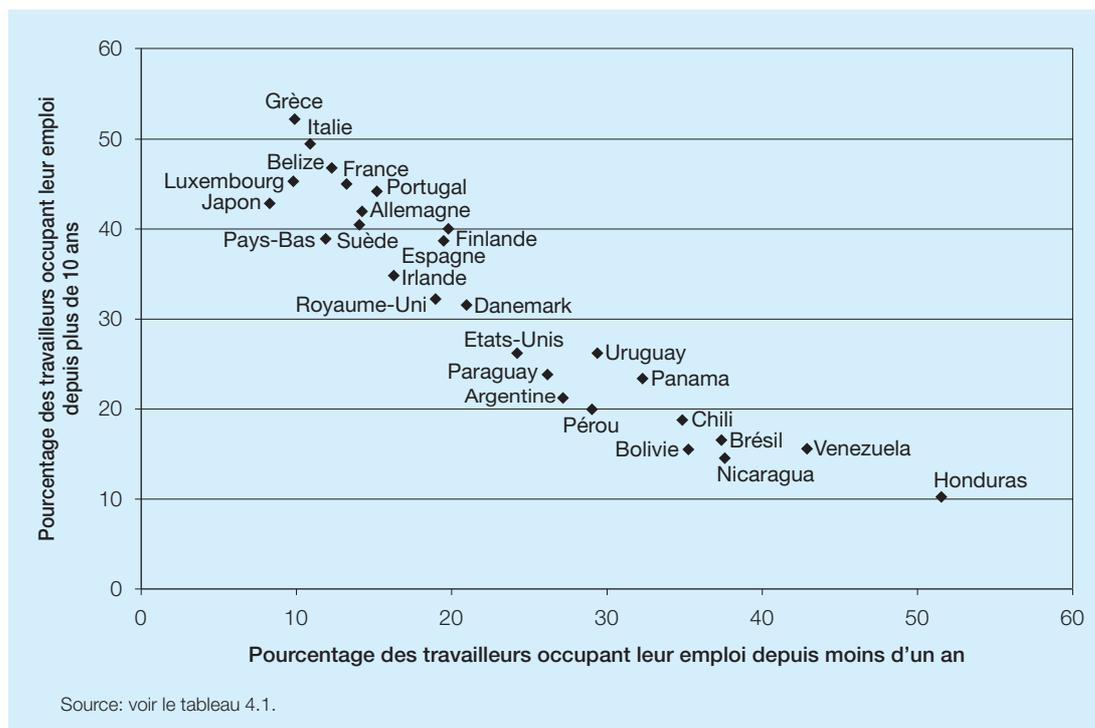
L'avenir pourrait être à la «mobilité protégée». Soutenue par des ressources publiques, elle s'avère le moyen le plus efficace, socialement et économiquement, de promouvoir la productivité, la compétitivité et le travail décent.

4.5. Durée d'occupation de l'emploi dans les pays en développement

Jusqu'à maintenant, nous nous sommes surtout intéressés aux pays industrialisés. Les conclusions formulées ci-dessus s'appliquent-elles aux conditions économiques et aux marchés du travail des pays en développement? Plusieurs différences importantes apparaissent – entre autres, la proportion de l'économie informelle et donc la portée limitée des réglementations et des institutions. Voyons les principales différences et les mesures qu'elles impliquent.

Comme le montre le tableau 4.1, l'une des différences importantes est que dans les pays en développement la durée moyenne de l'ancienneté est bien plus courte que dans les pays développés. En outre, les pays où la proportion des travailleurs qui occupent depuis longtemps un emploi est élevée sont aussi ceux où la proportion des travailleurs occupant un emploi depuis moins d'un an est faible. L'inverse est également vrai. La figure 4.13 met en évidence ce lien dans plusieurs pays latino-américains.

Figure 4.13. Proportion des travailleurs occupant leur emploi depuis moins d'un an ou depuis plus de 10 ans, divers pays européens ou latino-américains, Japon et Etats-Unis, fin des années 1990 et années 2000



Encore, à n'en pas douter, les différences démographiques jouent un rôle important dans les écarts d'ancienneté. Mais elles ne sont pas le seul facteur. Par exemple, le tableau 4.3 compare l'ancienneté moyenne dans différentes catégories d'âge d'hommes occupés dans le secteur privé, en Colombie et aux Etats-Unis, à la fin des années 1980. Dans ces deux pays, l'ancienneté moyenne des 15-20 ans est la même mais les écarts se creusent à partir de 20 ans. Aux Etats-Unis, l'ancienneté des quadragénaires est supérieure de 3,5 années à celle de leurs homologues colombiens – et de 5,5 ans pour les quinquagénaires. De plus, il ressort de l'étude qui présente ces données que, certaines conditions étant égales – niveau d'instruction, profession, secteur, taille de l'entreprise – la probabilité pour un homme de conserver son emploi est de 11 pour cent supérieure aux Etats-Unis qu'en Colombie. Pour les hommes dont l'ancienneté est de moins d'un an, cette probabilité est plus d'une fois et demie supérieure, toujours aux Etats-Unis³⁴.

Dans les pays industrialisés, un lien étroit et positif entre la rigueur de la législation sur la sécurité de l'emploi et l'ancienneté a été observé. Un indice analogue de la rigueur de cette législation existe pour 12 pays latino-américains. Curieusement, alors que la législation sur la protection de l'emploi en Amérique latine a souvent été accusée d'entraver la création d'emplois, le lien positif entre

³⁴ Schaffner, 2001.

Tableau 4.3. Ancienneté moyenne des hommes occupés dans le secteur privé, Colombie et Etats-Unis

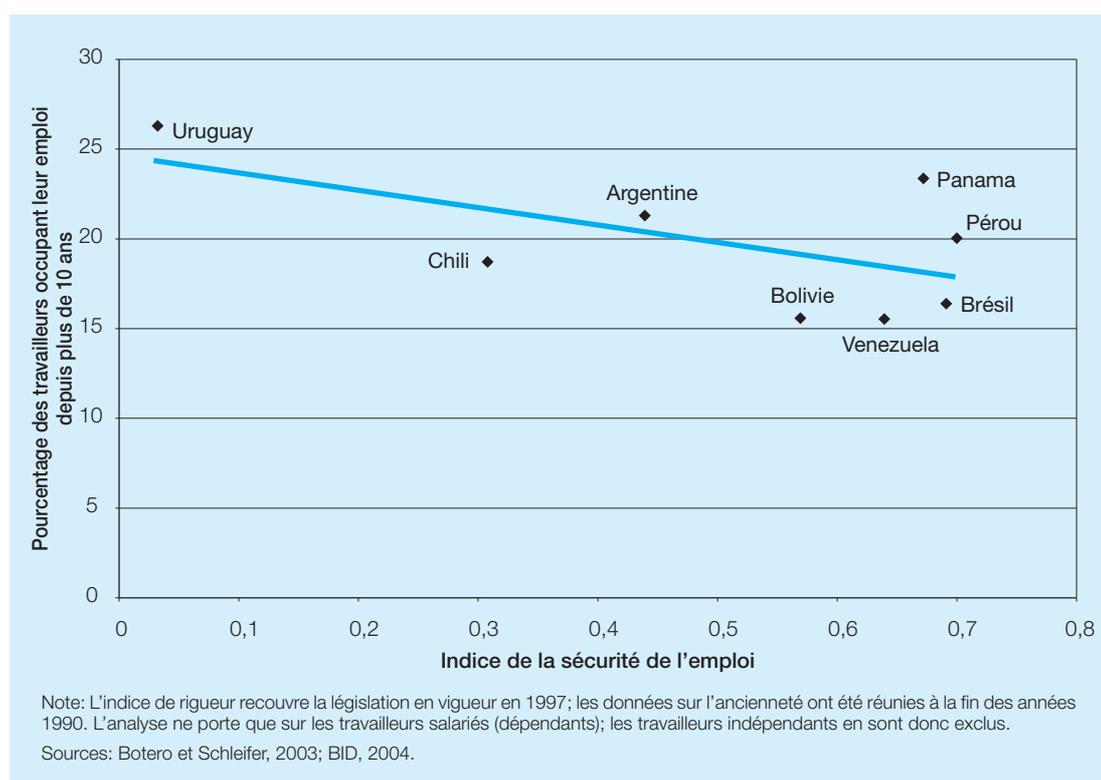
| Groupe d'âge | Colombie 1988 | Etats-Unis 1987 |
|--------------|---------------|-----------------|
| 15-20 | 0,44 | 0,44 |
| 21-30 | 1,50 | 2,09 |
| 31-40 | 3,25 | 4,67 |
| 41-50 | 5,56 | 9,10 |
| 51-59 | 8,50 | 13,95 |

Source: Schaffner, 2001.

celle-ci et l'ancienneté, qui caractérise les pays de l'OCDE, n'a pas été constaté en Amérique latine (voir la figure 4.14 ci-dessous).

Alors que la législation sur la protection de l'emploi est plus stricte en Amérique latine que dans les pays de l'OCDE, son effet positif sur l'ancienneté ne ressort pas des données ci-dessus. Pourquoi cette anomalie? Peut-être parce qu'en Amérique latine la plupart des emplois sont créés dans l'économie informelle, laquelle échappe aux contraintes de la législation du travail. Bien sûr, pour qu'un lien positif apparaisse entre la rigueur de la législation et l'ancienneté, il faut que la législation soit respectée. Or son application est souvent insuffisante dans les pays en développement, y compris dans l'économie formelle.

Figure 4.14. Indice de la sécurité de l'emploi et pourcentage des travailleurs occupant leur emploi depuis plus de 10 ans, Amérique latine, fin des années 1990



Autre possibilité: il se peut que la législation, même si elle est stricte, ne puisse s'appliquer que dans les entreprises dont les effectifs dépassent un certain seuil. Comme l'indique l'encadré 4.5 ci-dessous à propos de la législation du travail dans l'Asie du Sud, il se peut que l'existence dans la législation de dispositions qui ne s'appliquent qu'aux entreprises dont les effectifs dépassent un certain

Encadré 4.5. Vers la «mobilité protégée» dans un pays en développement: le Népal

Dans les pays en développement, souvent, la législation du travail entrave dans une grande mesure la capacité des employeurs de procéder à des licenciements économiques. Les origines de cette rigueur sont nombreuses mais deux sont particulièrement importantes: d'une part, faute d'un système de sécurité sociale prévoyant des allocations de chômage, c'est à l'entreprise de garantir la protection sociale; d'autre part, c'est le cas dans les pays industrialisés, les législations strictes sur la protection de l'emploi vont de pair avec une forte protection des marchés de produits contre la concurrence.

Les éventuelles conséquences d'une protection élevée de l'emploi sont nombreuses aussi. Elle peut susciter des stratégies de production à forte intensité de capital, au détriment de la création d'emplois, pourtant si nécessaire. Elle peut altérer les structures économiques dans le sens des petites entreprises – souvent, la législation du travail n'est applicable qu'aux entreprises qui dépassent un certain nombre d'effectifs. Enfin, une forte protection de l'emploi peut se traduire par l'inobservation de la législation du travail.

Dans un monde où les économies sont plus ouvertes, les législations très différentes doivent s'adapter. Au Népal, l'adaptation se fonde de plus en plus sur le dialogue social et le consensus. L'organisation nationale des employeurs, la Fédération des chambres népalaises du commerce et de l'industrie (FNCCI), et les trois fédérations syndicales, à savoir la Fédération générale des syndicats du Népal (GEFONT), le Congrès des syndicats du Népal (NTUC) et la Confédération démocratique des syndicats du Népal (DECONT), ont conclu en 2004 un accord qui les engage à œuvrer ensemble pour la paix sociale et la collaboration entre travailleurs et direction. Deux points de l'accord sont particulièrement importants:

- Tous les travailleurs et employeurs s'engagent à garantir l'observation de normes minimales et à appliquer la politique de l'emploi dans des conditions de travail décent.
- Réformer la législation du travail est nécessaire. Sept domaines d'action ont été définis pour la réforme en cours.

Il s'agit entre autres des suivants: flexibilité du travail; licenciement; sécurité sociale; égalité hommes/femmes; économie informelle; négociation collective; administration du travail. Les négociations devraient aboutir à une forme de «mobilité protégée»: en contrepartie de dispositions moins contraignantes en matière de licenciement économique, un système de sécurité sociale sera mis en place pour améliorer la protection sociale. Les partenaires sociaux au Sri Lanka ont suivi la même voie en 2003.

Plus de protection sociale contre plus de microflexibilité, cela semble logique. Mais plusieurs problèmes se posent. Le premier est que la demande de main-d'œuvre est insuffisante. Autrement dit, il est beaucoup plus facile de retrouver un emploi dans les pays industrialisés que dans les pays en développement. Il faudrait donc que les travailleurs licenciés bénéficient d'une garantie de ressources pendant une période assez longue. Or les pays en développement n'ont vraisemblablement pas les ressources budgétaires nécessaires pour garantir un bon niveau de protection sociale. Voilà certainement l'une des raisons pour lesquelles la réforme de la législation du travail n'a pas été rapide.

Source: Communiqué de presse conjoint du FNCCI et des fédérations syndicales, Katmandou, avril 2004.

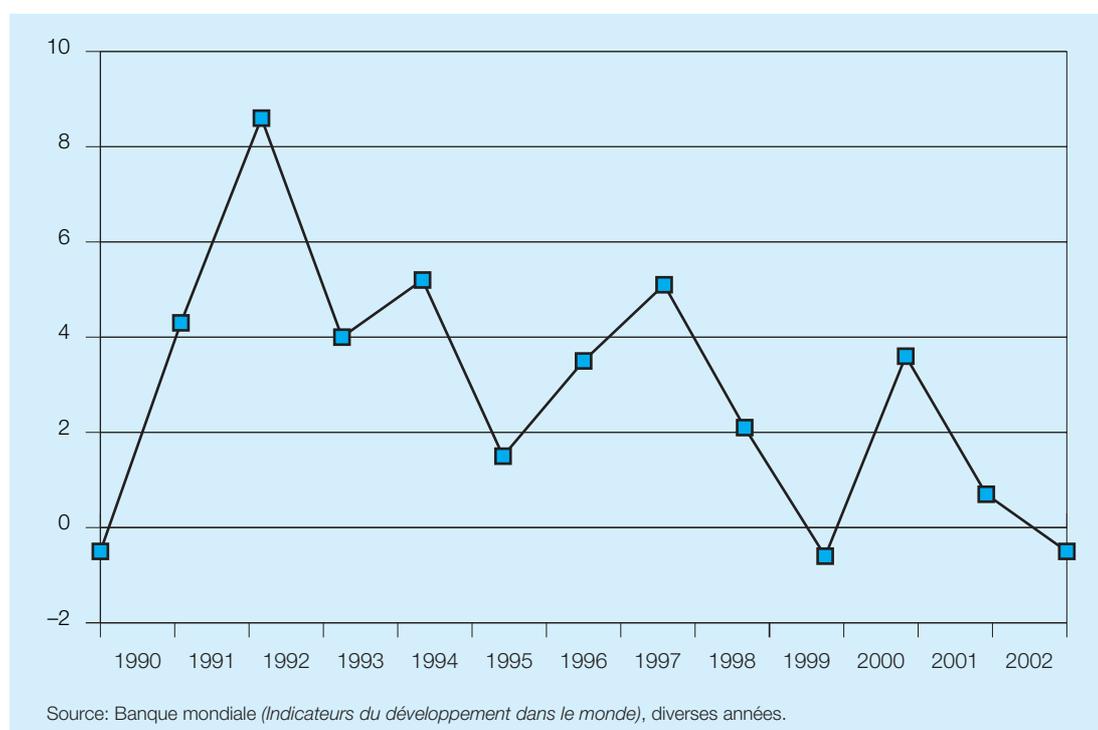
nombre incite les entreprises à rester artificiellement au-dessous de cette limite. Autre hypothèse encore: certaines dispositions ne s'appliquent qu'au-delà d'une certaine période d'ancienneté, amenant ainsi les entreprises à licencier leurs travailleurs avant qu'ils n'atteignent cette ancienneté³⁵.

Dernière hypothèse: bien sûr, contrairement à ce que d'aucuns affirment, il se pourrait que la législation du travail n'entrave pas la mobilité du travail. S'appuyant sur des données relatives à la rotation d'effectifs, la Banque inter-américaine de développement a conclu que les flux bruts d'emplois sont aussi importants en Amérique latine, où la protection de l'emploi est «rigide», qu'en Nouvelle-Zélande et aux Etats-Unis, où elle est «souple».

Volatilité macroéconomique

Outre la législation du travail, d'autres domaines différencient les pays en développement des pays industrialisés, domaines qui pourraient expliquer les durées plus courtes d'ancienneté. Par exemple, la volatilité macroéconomique est plus importante dans les pays en développement: plus d'entreprises et d'emplois disparaissent, d'où une baisse de l'ancienneté moyenne. Comme le montre la figure 4.15, les taux de croissance annuelle du PIB réel en Amérique latine et aux Caraïbes ont fortement fluctué dans les années 1990 – à l'échelle régionale, ils

Figure 4.15. Taux de croissance annuelle du PIB réel, Amérique latine et Caraïbes, 1990-2002



³⁵ Edwards, 1993; Bronstein, 1998.

ont atteint 8,6 pour cent en 1992 mais ont été négatifs en 1990, 1999 et 2002. Dans l'ensemble, le taux de croissance moyenne en 1990-2002 a été de 2,8 pour cent, l'écart-type ayant été de 2,6 pour cent. Pendant la même période, le taux de croissance a été aussi de 2,8 pour cent aux Etats-Unis mais l'écart-type a été considérablement plus faible (1,5 pour cent). Dans l'Union européenne, la croissance globale moyenne a été plus faible (1,9 pour cent) mais l'écart-type n'a été que de 1,1 pour cent.

Il apparaît que la volatilité macroéconomique nuit à l'ancienneté puisqu'elle rend moins probable la création d'emplois, d'où une plus forte tendance générale à des périodes plus courtes d'occupation de l'emploi³⁶. Elle dissuade aussi le recours aux techniques de fabrication en série car celles-ci supposent des investissements en capital fixe sur le long terme³⁷. Ces investissements supposent aussi un engagement à long terme en capital humain. La volatilité réduit donc les chances que les entreprises instaurent des relations du travail sur le long terme.

Différences de structures économiques

L'instabilité des relations du travail en Amérique latine n'est pas seulement due à la volatilité économique mais aussi à deux autres caractéristiques de la région: la plus forte proportion de petites entreprises et la préférence pour les activités de production que les travailleurs moins expérimentés peuvent réaliser. Il y a une concentration d'activités axées sur la fabrication de produits peu sophistiqués, les circonstances ayant orienté la consommation interne vers des produits de base – alimentation et boissons, vêtements, chaussures, meubles, objets métalliques – et par conséquent vers des articles manufacturés simples que de petites entreprises aux techniques artisanales peuvent produire efficacement³⁸. Il est donc possible que les techniques de production utilisées pour les mêmes articles soient différentes dans les pays en développement et les pays industrialisés. Dans le secteur artisanal, le taux de rotation des entreprises et de la main-d'œuvre est élevé. Mais des entreprises peuvent être créées plus vite et elles disposent d'effectifs qui, même peu qualifiés, peuvent fabriquer ces produits de base.

Comme on le voit ci-dessous, dans les pays en développement, l'une des principales raisons de la durée moyenne plus courte de l'ancienneté est l'abondance de petites entreprises. (Voir le chapitre 5 du Rapport qui porte sur les petites entreprises et la croissance de la productivité). Ces entreprises sortent du marché plus vite que les grandes et, en Amérique latine, où plus de travailleurs y sont occupés, l'ancienneté moyenne est donc plus courte³⁹. Le tableau 4.4 ci-dessous porte sur

³⁶ Davis et coll., 1996, à partir d'une analyse des créations et disparitions d'entreprises aux Etats-Unis entre 1973 et 1988.

³⁷ Tybout, 2000.

³⁸ Idem.

³⁹ Au Japon, par exemple, la durée moyenne de l'ancienneté s'accroît manifestement avec la taille de l'entreprise – 9,6 années dans les entreprises comptant de 1 à 99 travailleurs, 11,1 années dans celles qui emploient de 10 à 999 personnes, et 14,8 années dans les entreprises ayant plus de 1 000 travailleurs (Auer et Cazes, 2003).

Tableau 4.4. Distribution dans le secteur manufacturier de l'emploi en fonction de la taille de l'entreprise, Mexique et Etats-Unis, début des années 1990 (en pourcentage)

| Pays | Effectifs | | | | | |
|-------------------|-----------|-----|-------|-------|-------|------|
| | 1-4 | 5-9 | 10-19 | 20-49 | 50-99 | >99 |
| Etats-Unis (1992) | 1,3 | 2,6 | 4,6 | 10,4 | 11,6 | 69,4 |
| Mexique (1993) | 13,8 | 4,5 | 5,0 | 8,6 | 9,0 | 59,1 |

Source: Tybout, 2000.

la distribution de l'emploi dans le secteur manufacturier en fonction de la taille de l'entreprise, au Mexique et aux Etats-Unis. Les écarts entre ces deux pays sont importants, surtout en ce qui concerne les microentreprises. Au début des années 1990, au Mexique, 13,8 pour cent de la main-d'œuvre manufacturière se trouvaient dans des microentreprises, contre 1,3 pour cent aux Etats-Unis. Le tableau 4.5 présente les taux de rotation des effectifs des entreprises manufacturières en Argentine en 1995-2000, période économique difficile. Dans les microentreprises (moins de 5 travailleurs), ce taux a été de 49,6 pour cent. Autrement dit, chaque année, la moitié des effectifs de ces entreprises a changé d'emploi ou l'a perdu. Ce taux est le double de celui du secteur industriel, taux qui pourtant a été élevé pendant la période considérée. Ces chiffres montrent qu'une plus forte proportion de travailleurs dans les petites entreprises contribue à réduire la durée de l'ancienneté.

Tableau 4.5. Rotation des effectifs dans le secteur manufacturier en fonction de la taille des entreprises¹, Argentine, 1995-2000 (en pourcentage)

| | Rotation des effectifs |
|----------------------|------------------------|
| Microentreprises | 49,6 |
| Petites entreprises | 32,6 |
| Moyennes entreprises | 24,9 |
| Grandes entreprises | 16,5 |
| Total | 24,5 |

¹ A l'exception des microentreprises (moins de 5 travailleurs, selon la définition des auteurs), la taille des entreprises a été définie en fonction de leur chiffre d'affaires (les auteurs ont estimé que ce critère était plus approprié pour tenir compte des différences d'intensité en technologie de la production). Petites entreprises: chiffre d'affaires annuel inférieur à 3 millions de pesos (en 2004, 1 dollar = 3 pesos); moyennes entreprises: entre 3 et 18 millions de pesos; grandes entreprises: plus de 18 millions de pesos (Castillo et coll., 2002).

Source: Castillo et coll., 2002.

Conséquences de l'instabilité de l'emploi

On a fait valoir qu'un degré élevé de stabilité de l'emploi est bon pour la croissance de la productivité. Cet élément, entre autres facteurs, pourrait expliquer que la productivité du travail est plus faible dans les pays en développement que dans les pays développés, même si l'on tient compte des différences de capital

physique et de capital humain⁴⁰. La moindre stabilité de l'emploi pourrait aussi devenir un handicap comparatif pour la mise en place d'une base de production reposant sur des entreprises plus grandes et plus modernes, dans lesquelles il est important d'instaurer des relations du travail sur le long terme⁴¹. Sans stabilité de l'emploi, il est plus difficile et plus coûteux pour les entreprises d'assurer une formation, étant donné qu'une plus forte rotation de leurs effectifs pourrait les empêcher de tirer parti des bienfaits de la productivité. Il ressort d'une analyse empirique sur la formation en entreprise et ses résultats dans le secteur manufacturier de divers pays – Colombie, Indonésie, Malaisie, Mexique, et Taïwan, Chine – qu'une proportion appréciable d'entreprises ne dispensaient pas de formation à leurs effectifs. En Amérique latine, les entreprises plus susceptibles de le faire étaient le plus souvent grandes, comptaient sur des effectifs instruits et qualifiés et investissaient dans la recherche, le développement et la technologie (et, en Asie, elles exportaient). Cette étude a fait apparaître un impact considérable de la formation sur la productivité des travailleurs qualifiés. Il n'en allait pas de même pour les travailleurs sans qualifications⁴².

Dans les pays industrialisés, la mondialisation, qui accentue la concurrence sur le marché de produits, exige parfois plus de flexibilité à l'échelle micro. Dans beaucoup de pays en développement, la situation est peut-être inverse: une flexibilité excessive pourrait entraver l'instauration de relations du travail stables, lesquelles sont facteur de croissance de la productivité.

4.6. Conclusions

La stabilité de l'emploi est utile tant pour la demande que pour l'offre sur le marché du travail puisqu'elle rassure les travailleurs et encourage tant ces derniers que les employeurs à investir dans la formation. Il en résulte un accroissement de la productivité. Dans les pays en développement, il apparaît que la faible stabilité de l'emploi et le sous-investissement dans la formation vont de pair.

Néanmoins, il est tout aussi vrai que des obstacles excessifs à la mobilité du capital et de la main-d'œuvre peuvent entraver l'expansion de nouveaux secteurs à plus haute valeur ajoutée. À l'évidence, la gageure est de trouver le juste équilibre entre, d'une part, plus de sécurité et, d'autre part, la mobilité qu'un surcroît de flexibilité permet. Dans les pays, la législation du travail et les institutions du marché du travail interviennent dans cet équilibre. Manifestement, à l'heure des rapides mutations économiques et technologiques et de la croissante interdépendance économique dans le monde, la législation et les institutions qui visent à protéger davantage contre la concurrence sont soumises à des pressions qui les obligent à s'adapter.

⁴⁰ Hall et Jones, 1999.

⁴¹ Schaffner, 2001.

⁴² Ton et Batra, 1995.

Il n'y a pas une solution unique pour tous les pays. L'adaptation de la législation et des institutions est purement une question de politique nationale. Néanmoins, trois conclusions peuvent être tirées. Tout d'abord, étant donné que la législation et les institutions nationales doivent concilier les intérêts à la fois de l'offre et de la demande du marché du travail, ce sont les représentants de l'offre et de la demande – les organisations de travailleurs et d'employeurs, respectivement – qui peuvent intervenir de la façon la plus appropriée et la plus effective pour adapter la législation et les institutions. C'est le cas aussi bien pour le Népal que pour les Pays-Bas. Ensuite, les pays font mieux face à l'évolution plus rapide du marché du travail lorsqu'ils adoptent des politiques du travail plus actives que passives. Pourquoi? Parce que les politiques actives, lorsqu'elles sont bien conçues, améliorent le fonctionnement du marché du travail, davantage que s'il n'y avait pas une aide et une intervention institutionnelles.

Ce qui nous amène au dernier point: l'argument simple selon lequel la déréglementation du marché du travail est la clé de la croissance économique et de l'emploi a fait place à une conception plus nuancée du rôle de la législation et des institutions dans la gestion du marché du travail. Deux observations empiriques le montrent: la première (c'est le sujet fondamental de ce chapitre), c'est que la stabilité de l'emploi est favorable à l'économie et que la législation et les institutions ont un rôle à jouer dans ce domaine. La seconde, c'est que les économies les plus ouvertes à la mondialisation sont aussi celles où la part, dans le PIB, des dépenses au titre des politiques du marché du travail est la plus élevée.

Références

- Applebaum, E. et coll. (responsables de la publication). 2000. *Manufacturing Advantage: Why High-Performance Work Systems Pay Off*, Cornell University Press, Ithaca.
- Auer, P. 2000. *La reprise de l'emploi en Europe: l'exemple de l'Autriche, du Danemark, de l'Irlande et des Pays-Bas*, BIT, Genève.
- Auer, P. et S. Cazes (responsables de la publication). 2003. *Employment Stability in an Age of Flexibility*, BIT, Genève.
- Auer, P. et coll. 2004. «Is a more stable workforce good for the economy? Insights into the tenure-productivity-employment relationship», Stratégie en matière d'emploi, document de travail, BIT, Genève.
- Banque interaméricaine de développement (BID). 2004. *Good Jobs Wanted*, Washington, DC.
- Black S.E. et L.M. Lynch. 2004. Cité dans *Economics letter*, Federal Reserve Bank of San Francisco (www.hrbsf.org/publications/economics/letter/2004/el2004-10.html).
- Blakemore, A. et D. Hoffman. 1989. «Seniority rules and productivity: An empirical test», *Economica*, vol. 56, pp. 359-71.
- Blanchard, O. 2004. «The economic future of Europe», document de travail n° 10310, National Bureau of Economic Research, Cambridge, février.
- Booth, A. et coll. 2003. «Unions, work-related training and wages», *Industrial and Labor Relations Review*, vol. 57, n° 1, pp. 68-91.
- Botero, J. et A. Schleifer. 2003. «The regulation of labor», document de travail n° 9756, National Bureau of Economic Research, Cambridge, juin.

- Bronstein, A. 1998. *Pasado y Presente de la Legislación Laboral en América Latina*, OIT, San José.
- Bureau international du Travail (BIT). 1995. *L'emploi dans le monde 1995: Un rapport du BIT*, Genève.
- . 2003a. *Indicateurs clés du marché du travail (ICMT)*, 3^e édition, Genève. Disponible en CD-ROM.
- . 2003b. *Annuaire des statistiques du travail*, 62^e édition, Genève.
- Campbell, D. 2001. «Social dialogue and labour market adjustment in East Asia after the crisis», dans G. Betcherman et R. Islam (responsables de la publication.): *East Asian Labor Markets and the Economic Crisis: Impacts, Responses and Lessons*, Banque internationale pour la reconstruction et le développement et BIT, Washington, DC.
- Castillo, V. et coll. 2002. «Dinámica del empleo y rotación de empresas: la experiencia en el sector industrial de Argentina desde mediados de los años noventa», Serie Estudios y Perspectivas 9, CEPAL, Buenos Aires.
- Chimerine, L. et coll. 1999. «Unemployment insurance as an automatic stabilizer: Evidence of effectiveness over three decades», document de travail n° 99-8, Department of Labour, Etats-Unis, Washington, DC.
- Commission européenne. 2002. *L'emploi en Europe 2002: évolution récente et perspectives*, Direction générale de l'emploi, des relations industrielles et des affaires sociales, Bruxelles.
- Dar, A. et S. Amirkhalkhali. 2003. «On the impact of trade openness on growth: Further evidence from OECD countries», *Applied Economics*, vol. 35, n° 16, pp. 1761-66.
- Davis, S. et coll. 1996. *Job Creation and Destruction*, MIT Press, Cambridge.
- Department of Labour, Etats-Unis. 1994. *Road To High-Performance Workplaces: A Guide To Better Jobs and Better Business Results*, Office of the American Workplace, Washington, DC.
- Economic Policy Institute. 2004. «Jobs shift from higher-paying to lower-paying industries», *Economic Snapshots*, 21 janvier, http://www.epinet.org/content.cfm/webfeatures_snapshots_archive_01212004.
- Edwards, A.C. 1993. «Labour market legislation in Latin America and the Caribbean», Programme d'études régionales, rapport 31, Département technique Amérique latine et Caraïbes, Banque mondiale, Washington, DC.
- Farber, H. 1998. «Mobility and stability: The dynamics of change in labor markets», document de travail n° 400, Industrial Relations Section, Princeton University.
- Fonds monétaire international (FMI). 2003. *Perspectives de l'économie mondiale*, Washington, DC.
- Freeman, R. 1980. «The exit-voice tradeoff in the labor market: Unionism, job tenure, quits and separations», *Quarterly Journal of Economics*, vol. 44, n° 4, pp. 643-73.
- Gruber, J. 1997. «The consumption smoothing benefits of unemployment insurance», *American Economic Review*, vol. 87, n° 1, pp. 192-205.
- Hall, R. et C. Jones. 1999. «Why do some countries produce so much more output per worker than others?», *Quarterly Journal of Economics*, vol. 114, n° 1, pp. 83-116.
- Ishikawa, J. 2003. *Caractéristiques du dialogue social national: document de référence sur le dialogue social*, BIT, Genève.
- Kaldor, N. 1966 «Causes of the slow rate of economic growth of the United Kingdom», discours inaugural, Cambridge University Press, Cambridge.
- Kramarz, F. et S. Roux. 1999. «Within-firm seniority structure and firm performance», document de travail n° 420, Centre for Economic Performance, Londres.
- Lazear, E. 1979. «Why is there mandatory retirement?», *Journal of Political Economy*, vol. 87, n° 6, pp. 1261-84.

- Lewis, W.A. 1954. «Economic development with unlimited supplies of labour», *The Manchester School*, vol. 22, n° 2, pp. 139-91.
- . 1955. *Theory of Economic Growth*, Allen et Unwin, Londres.
- Lichtenberg, F. 1981. «Training, tenure and productivity», document de travail n° 671, National Bureau of Economic Research, Cambridge.
- Madsen, P. 2003. «Flexicurity through labour market policies and institutions in Denmark», dans P. Auer et S. Cazes (responsables de la publication): *Employment Stability in an Age of Flexibility*, BIT, Genève.
- McKinsey Global Institute. 1994. *Employment Performance*, McKinsey & Company, Washington, DC.
- Neumark, D. (responsable de la publication). 2000. *On the Job: Is Long-Term Employment a Thing of the Past?*, Russell Sage Foundation, New York.
- Nicoletti G. et coll. 2000. «Summary indicators of product market regulation with an extension to employment production legislation», Département des Affaires économiques, OCDE, document de travail n° 226, Paris.
- Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE). 1994. *Etude de l'OCDE sur l'emploi* (Paris).
- . 1999. *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- . 2002. *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- . 2004. *Perspectives de l'emploi*, Paris.
- Orszag, P. 2001. «Unemployment insurance as economic stimulus», Policy Brief, Center on Budget and Policy Priorities, Washington, DC.
- Ozaki, M. (responsable de la publication). 1999. *Négocier la flexibilité: Le rôle des partenaires sociaux et de l'Etat*, BIT, Genève, p. 130.
- Schaffner, J.A. 2001. «Job stability in developing and developed countries: Evidence from Colombia and the United States», *Economic Development and Cultural Change*, vol. 49, n° 3, pp. 511-36.
- Soskice, D. 1990. «Wage determination: The changing role of institutions in advanced industrialized countries», *Oxford Review of Economic Policy*, vol. 6, n° 4, pp. 36-61.
- Stephens, Jr., M. 2001. «The long-run consumption effects of earning shocks», *The Review of Economics and Statistics*, vol. 83, n° 1, pp. 28-36.
- Ton, H. et G. Batra. 1995. «Enterprise training in developing countries: Overview of incidence, determinants and productivity outcomes», Département du développement du secteur privé, Banque mondiale, document de travail n° 9, Washington, DC.
- Tybout, J. 2000. «Manufacturing firms in developing countries: How well do they do and why?», *Journal of Economic Literature*, vol. 38, mars, pp. 11-44.
- Valetta, R. 2000. «Declining job security», dans D. Neumark (responsable de la publication): *On the Job: Is Long-Term Employment a Thing of the Past?*, Russell Sage Foundation, New York.
- Vega-Ruiz, M.L. 2003. «Libertad de asociación, libertad sindical y el reconocimiento efectivo del derecho de negociación colectiva en América Latina», document de travail pour IFP/DECLARATION, BIT, Genève.
- Visser, J. 2002. «Union, unionization and collective bargaining trends around the world», document de travail pour IFP/DECLARATION, septembre, BIT, Genève.
- Wolter, S. 1998. «The cost of job-insecurity: Results from Switzerland», *International Journal of Manpower*, vol. 19, n° 6, pp. 396-409.