

DIALOGUE SOCIAL ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

Marc Ferracci et Florian Guyot

 SciencesPo.
Les Presses

SÉCURISER L'EMPLOI



DIALOGUE SOCIAL ET PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

*Marc Ferracci
Florian Guyot*



SciencesPo. | 2015
Les Presses

Introduction

« *What Do Unions Do ?* », demandaient en 1984 Richard Freeman et James Medoff¹. En répondant à cette question, ces deux auteurs ont largement contribué à renouveler la réflexion sur les syndicats et ont suscité de nombreuses études portant à la fois sur les rôles économiques, sociaux et parfois politiques de ces derniers.

L'ambition de notre recherche n'est pas aussi large. Son propos est centré sur l'analyse des mécanismes par lesquels le dialogue social agit sur la performance économique, tant au plan microéconomique que macroéconomique. Quel est l'impact de la présence syndicale sur le niveau des salaires, sur l'emploi, sur la productivité et sur la rentabilité des entreprises ? La négociation collective et la qualité du dialogue social influent-elles sur le niveau du chômage ? Au cours des dernières années, la littérature académique sur ces sujets a produit un nombre considérable de travaux qui facilitent la mise en perspective du système français de relations sociales et la réflexion sur des pistes d'évolution.

Nous avons privilégié ici des indicateurs de performance économique quantifiables et une définition du dialogue social permettant de recenser des travaux empiriques rigoureux. Ainsi, la présence syndicale ou le taux d'adhésion constituent des indicateurs objectifs et mesurables de *l'intensité* du dialogue social. Ces données sont couramment utilisées par les chercheurs et se doublent, dans des cas plus rares, d'informations sur *la fréquence* des accords collectifs ou sur le taux de couverture de ces accords. De nombreux travaux, théoriques et empiriques, ont examiné les liens existant entre ces indicateurs de syndicalisation ou de présence syndicale et les variables de salaires et d'emploi. D'autres ont également évalué l'impact de la syndicalisation sur la productivité, sur les profits et sur l'accumulation du capital. Ces analyses sont confrontées à la difficulté de l'identification de relations véritablement causales, car la syndicalisation et les différentes variables de résultats peuvent être déterminées par des facteurs qui ne sont pas toujours observables. Nous nous sommes donc employés à mettre en avant les travaux qui ont fait l'effort de traiter ce problème. Les résultats qui en ressortent ne sont pas toujours univoques et sont rarement transposables d'un pays à l'autre, car le dialogue social interagit avec les autres institutions du marché du travail.

Mais au-delà de l'intensité et de la fréquence de la négociation collective, il faut tenir compte aussi de la *qualité* des relations sociales qui concourent à un dialogue plus informel. Sur ce sujet, les indicateurs sont souvent difficiles à

établir et proviennent généralement de données d'enquêtes subjectives. Quel est le degré de confiance entre les acteurs sociaux ? Dans quelles conditions ceux-ci anticipent-ils les chocs sur l'emploi ? Quels sont le contenu et la portée des accords signés ? Quelles sont les conséquences de l'éventuelle participation des salariés à la gouvernance de l'entreprise ? Des réponses ont commencé d'être apportées à ces questions, même si elles sont en règle générale moins robustes que celles portant sur le lien entre présence syndicale et performance économique.

Enfin, dans certains pays, comme la France, le dialogue social au niveau interprofessionnel contribue à façonner les institutions du marché du travail. Les réformes de la protection de l'emploi, de l'assurance chômage ou encore de la formation professionnelle sont négociées au préalable par les partenaires sociaux. Dans quelle mesure la qualité du dialogue social et la représentativité des partenaires sociaux influencent-elles ces institutions ? Sur ce point, les expériences et l'analyse des cadres institutionnels étrangers permettent de mieux comprendre les mécanismes à l'œuvre.

Le premier chapitre présente un certain nombre de faits stylisés² permettant de mesurer l'intensité et la qualité du dialogue social dans les pays industrialisés. Le chapitre 2 analyse les liens entre la syndicalisation, l'emploi et les salaires, tandis que le chapitre 3 élargit la réflexion à la performance économique des entreprises. À la lumière de ces constats, le chapitre 4 formule un diagnostic sur le système français de relations sociales et propose quelques pistes d'évolution de ce système.

¹. Richard Freeman et James Medoff, *What Do Unions Do ?*, New York (N. Y.), Basic Books, 1984.

². Faits stylisés : constats d'ordre empirique jugés représentatifs du sujet étudié.

Mesurer l'intensité et la qualité *du dialogue social*

Le dialogue social est une notion dont le contenu peut prêter à des interprétations variées. L'Organisation internationale du travail (OIT) en donne une définition assez large : « Le dialogue social inclut tous types de négociation, de consultation ou simplement d'échange d'informations entre les représentants des gouvernements, des employeurs et des travailleurs selon des modalités diverses, sur des questions relatives à la politique économique et sociale présentant un intérêt commun. [...] Les processus de dialogue social peuvent être informels ou institutionnalisés ou associer – ce qui est souvent le cas – ces deux caractéristiques. » Il ressort de cette définition que le dialogue social ne se résume pas à la négociation collective institutionnalisée. Il recouvre l'ensemble des relations qu'entretiennent les salariés avec leurs employeurs et dans lesquelles l'État peut jouer un rôle de régulateur. Pour tenir compte de cette dualité, nous présentons ici un certain nombre de faits stylisés relatifs à la négociation collective, avant de proposer des éléments décrivant le dialogue social dans sa dimension informelle.

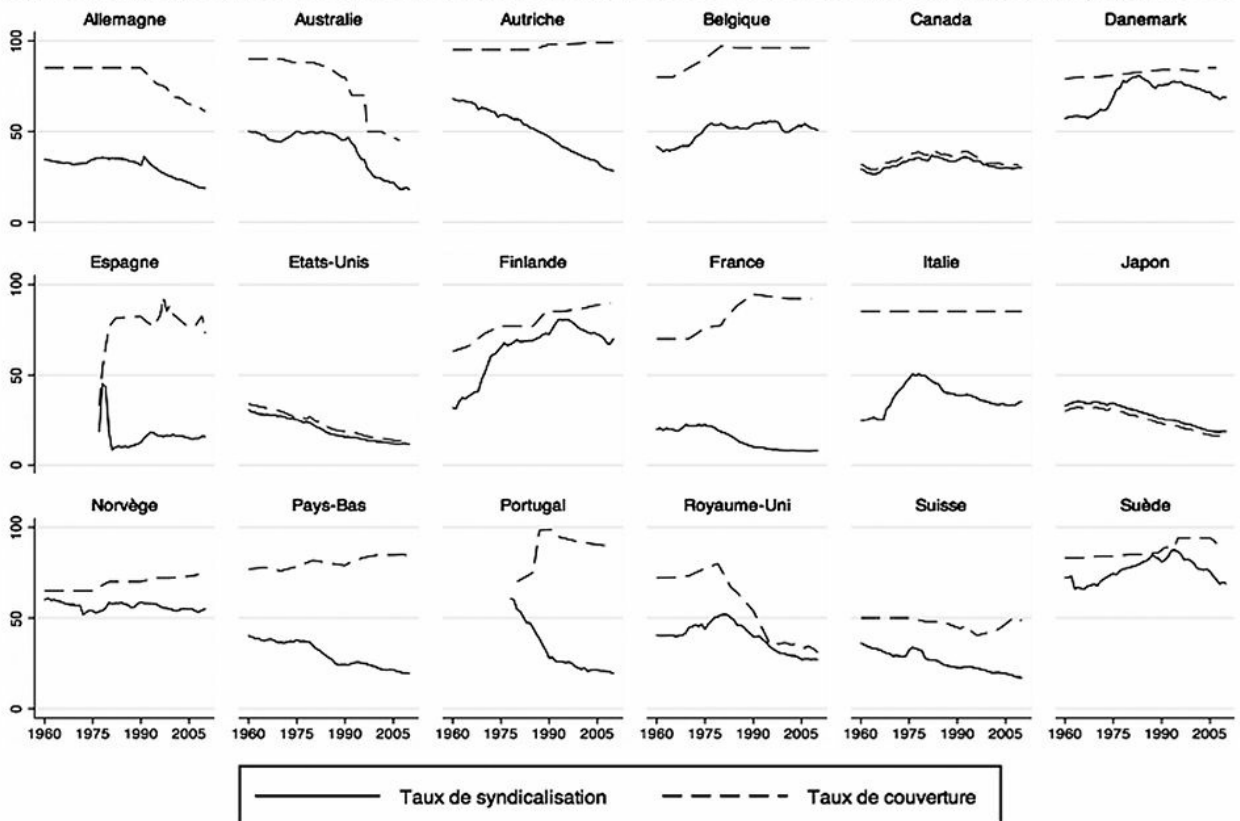
— **Taux de syndicalisation et taux de couverture des accords collectifs**

Les accords collectifs sont négociés entre les employeurs (ou leurs représentants) et les organisations représentatives des salariés. Le taux de syndicalisation et le taux de couverture des accords collectifs constituent les indicateurs les plus classiques de l'influence des partenaires sociaux sur le droit social. Le premier désigne la proportion des salariés adhérant aux organisations syndicales, tandis que le second renvoie à la proportion des salariés couverts par les accords collectifs. Le niveau auquel se déroulent les négociations constitue un autre élément essentiel. Les accords peuvent en effet être signés au niveau de l'entreprise, de la branche ou au niveau interprofessionnel. Il existe une forte hétérogénéité entre les pays concernant à la fois le niveau de centralisation des négociations et le degré d'intervention de l'État dans ces dernières, ce qui a potentiellement des conséquences sur la performance économique, comme nous le verrons dans les chapitres suivants.

La figure 1 présente l'évolution du taux de syndicalisation et du taux de couverture des accords collectifs dans dix-huit pays de l'OCDE depuis le début des années 1960. Elle révèle de grands écarts de taux de syndicalisation.

Alors que les pays scandinaves atteignent, voire dépassent, 70 % d'adhésion et que la moyenne de l'OCDE se situe à 17,6 %, la France affiche en 2010 un taux de syndicalisation de 7,8 %, le plus faible des pays de l'OCDE après la Turquie.

Figure 1 : Taux de syndicalisation et taux de couverture des accords collectifs dans différents pays, 1960-2008



Source : OCDE.

Les évolutions de la syndicalisation durant cette période dessinent, par ailleurs, une tendance générale au déclin, à quelques exceptions près comme le Danemark, la Suède ou la Belgique qui voient leur taux d'adhésion se maintenir ou même augmenter. Cette hausse résulte largement du contexte institutionnel et des contreparties qui sont données à l'adhésion. En effet, dans ces pays, le bénéfice des allocations chômage est réservé aux travailleurs adhérents des syndicats gestionnaires des caisses d'assurance chômage. Comme nous le verrons, il existe une relation de causalité entre le développement de ce type de système et celui de la syndicalisation. Il faut aussi prendre en compte la forte disparité des taux d'adhésion entre le secteur public et le secteur privé, ces taux étant systématiquement plus élevés dans le premier, ce qui appelle une analyse de l'impact de la syndicalisation spécifique au secteur public. Les statistiques de l'OCDE montrent également que les taux d'adhésion sont généralement plus élevés dans l'industrie que dans les services.

La figure 1 montre, en outre, que le taux de couverture des accords est généralement bien supérieur au taux de syndicalisation, aux exceptions notables des États-Unis, du Canada et du Japon, pays dans lesquels ces deux indicateurs sont très proches. L'écart entre taux de couverture et taux

d'adhésion est ainsi inférieur à un point dans ces trois pays, contre près de 90 points en France. Le cadre légal propre à chaque pays explique largement cette observation. En France et en Espagne, en effet, les textes constitutionnels ne permettent pas que les accords collectifs introduisent une quelconque discrimination entre travailleurs syndiqués et travailleurs non syndiqués. À l'inverse, dans les pays anglo-saxons, cette discrimination est légale, ce qui incite fortement à l'adhésion dès lors que les accords négociés offrent des avantages significatifs aux salariés. Il résulte de ce constat, comme le suggère le cas de la France, que le taux de syndicalisation n'est pas forcément un indicateur pertinent de l'influence syndicale et de la fréquence du dialogue social institutionnalisé. Le taux de couverture des accords en France est bien supérieur à celui des États-Unis (98 % contre 12 % en 2012), car la négociation collective y est obligatoire dans les entreprises employant plus de cinquante salariés. Par ailleurs, les organisations syndicales sont habilitées à signer des accords engageant l'ensemble des salariés d'une entreprise ou d'une branche professionnelle. Aux États-Unis, au contraire, la négociation n'est rendue obligatoire par la loi que si une majorité de salariés de l'établissement vote en faveur de la représentation syndicale. Ces différences de cadre légal ont évidemment une influence sur la nature des objectifs poursuivis par les syndicats et sur l'impact qu'ils peuvent avoir sur la performance des entreprises.

En résumé, le taux de couverture des accords constitue un indicateur de l'intensité du dialogue social plus fiable que le taux d'adhésion. L'observation des pays européens confirme que le cadre légal est un déterminant essentiel du taux de couverture. Dans les pays scandinaves – Suède, Finlande et Danemark –, le haut degré de couverture s'accompagne d'un taux de syndicalisation très élevé. Les syndicats sont en mesure d'exiger que les conditions d'emploi de leurs membres soient négociées, bien qu'en Finlande les accords soient normalement considérés comme contraignants pour l'ensemble des travailleurs du secteur concerné. Dans un deuxième groupe de pays, comprenant l'Autriche, la Belgique, la France, l'Italie, les Pays-Bas et le Portugal, le niveau élevé du taux de couverture reflète généralement des mécanismes d'extension automatique des accords.

— **Les déterminants de l'adhésion syndicale**

L'analyse des mécanismes de l'action collective montre que l'engagement dans les organisations syndicales dépend, pour partie au moins, de l'utilité que les salariés en retirent. Mais la logique de l'action collective n'est pas en soi suffisante pour susciter l'implication individuelle des travailleurs. Ces derniers seraient ainsi enclins à adopter des comportements de « passager clandestin »

face à l'action syndicale, c'est-à-dire à bénéficier des accords signés sans adhérer au syndicat dès lors que le cadre légal le leur permet. À cet égard, l'exemple des États-Unis illustre bien l'importance des règles encadrant la négociation collective. Ces règles ont été posées par le *National Labor Relations Act* de 1935. En vertu de cette loi, aussi appelée Loi Wagner, deux conditions préalables sont nécessaires pour qu'une représentation syndicale soit instaurée dans une entreprise. Tout d'abord, 30 % des salariés au moins doivent souhaiter la tenue d'une élection ; ensuite, une majorité des salariés doivent effectivement se déclarer en faveur de la représentation syndicale. Si ce seuil est atteint, le syndicat se voit conférer le monopole de la négociation collective et l'adhésion au syndicat devient, en pratique, une condition d'embauche. Ce système est désigné par l'expression *closed shop*.

La loi Taft-Hartley de 1947 a interdit les *closed shops* aux États-Unis, mais permet, en revanche, le système appelé l'*union shop*. Dans ce dernier, les salariés peuvent retarder leur adhésion, voire ne pas adhérer du tout, tout en bénéficiant des garanties collectivement négociées. Le paiement préalable de l'équivalent de la cotisation syndicale est parfois requis, mais dans certains cas cette condition n'est même pas nécessaire – l'entreprise est alors une *open shop*. La loi Taft-Hartley donne par ailleurs, aux États qui le souhaitent, la possibilité de ne pas se soumettre au système de l'*union shop*, en votant le principe du « droit au travail » ou *right-to-work*. L'évolution de la syndicalisation dans les États reconnaissant le *right-to-work* est révélatrice de l'importance des incitations individuelles dans le comportement d'adhésion syndicale. Ainsi, en 2012, 24 États avaient adopté cette législation et on peut observer que la baisse de la syndicalisation y a été plus prononcée que dans les autres³.

Indépendamment du cadre légal, d'autres éléments peuvent expliquer le niveau d'adhésion syndicale et la tendance au déclin de la syndicalisation constatés dans la plupart des pays développés. L'adhésion dépend du pouvoir de négociation des syndicats, lui-même sensible à de multiples facteurs. Par exemple, le degré de concurrence sur le marché des biens influence les profits de l'entreprise et donc la marge de manœuvre dont disposent les syndicats pour négocier des augmentations de salaires. Dans les entreprises très concurrentielles, l'adhésion syndicale aura ainsi peu d'intérêt, même si les avantages négociés ne bénéficient qu'aux seuls adhérents. De ce point de vue, l'ouverture internationale, en accroissant le niveau de la compétition entre les entreprises, pourrait être en partie à l'origine de la baisse des taux d'adhésion, même si les preuves empiriques de cette relation restent limitées. La féminisation du marché du travail constitue une autre tendance susceptible d'expliquer le déclin de la syndicalisation, dans la mesure où le taux observé

de syndicalisation des femmes est structurellement inférieur à celui des hommes. Cela peut, toutefois, provenir aussi d'un effet de composition, car les femmes sont davantage présentes dans les services, alors que les taux de syndicalisation sont généralement plus élevés dans l'industrie.

— Niveau des négociations collectives et intervention de l'État dans le dialogue social

Si les taux d'adhésion et de couverture sont essentiels à la compréhension des effets de la syndicalisation, les modèles de relations sociales nationaux ne se réduisent pas à ces indicateurs. Le niveau auquel se situent les négociations collectives revêt également une grande importance, en particulier en matière de rémunérations et de négociations salariales. Ce niveau varie fortement parmi les pays industrialisés. En Belgique ou en Irlande, par exemple, les négociations salariales se tiennent principalement au niveau interprofessionnel, tandis qu'aux États-Unis ou au Japon, elles prennent place exclusivement au niveau de l'entreprise. En France, au Danemark ou en Norvège se mêlent les trois niveaux de négociation (entreprise, branche et interprofessionnel) et dans quasiment tous les pays une partie des négociations au moins se déroule au niveau de l'entreprise.

Cette imbrication des niveaux de négociation peut rendre les comparaisons internationales difficiles. Dans certains pays, les accords au niveau national définissent le cadre de négociation pour les niveaux inférieurs. C'est le cas en Belgique, où les discussions sont menées à la fois au niveau de la branche et au niveau de l'entreprise, et en Norvège, où la hiérarchie des négociations est très claire : d'abord au niveau des confédérations, puis des syndicats et, enfin, au niveau des entreprises. Ailleurs, ce sont les négociations menées au niveau sectoriel qui délimitent le cadre de négociation. En Suède et au Danemark, par exemple, les discussions à ce dernier niveau fournissent la base sur laquelle les négociateurs des niveaux inférieurs peuvent s'appuyer, tout en disposant d'une marge de manœuvre non négligeable. Il faut noter que l'absence de négociation centralisée ne signifie pas nécessairement une absence de coordination nationale. Le Japon et l'Allemagne n'ont pas de processus centralisé de négociation salariale, mais les recommandations émises au niveau national par les confédérations syndicales sont largement suivies au niveau des entreprises⁴.

Par ailleurs, les modalités de la négociation collective ne sont pas figées dans le temps et ces comparaisons ponctuelles masquent une tendance croissante à la décentralisation des négociations salariales. Ce point demeure l'objet de discussions, compte tenu de la difficulté d'observer les niveaux de

coordination implicites de la négociation. Néanmoins, Nils Karlson et Henrik Lindberg⁵ montrent, en analysant les données relatives à seize pays de l'OCDE sur la période 1950-2000, qu'il existe une tendance à la décentralisation du niveau de négociation depuis les années 1970.

Cette tendance résulte parfois de facteurs conjoncturels. En Irlande, le système qui a permis aux accords nationaux de définir les augmentations de salaire pendant plus de vingt ans s'est ainsi effondré en 2009, sous l'effet de la crise. En Finlande, après avoir fonctionné pendant près de quarante ans, le schéma autorisant les accords pris au niveau national à formuler des recommandations aux niveaux inférieurs a pris fin en 2007, lorsque les employeurs ont refusé de négocier un nouvel accord national. Certains employeurs, notamment en Allemagne ou, plus récemment, en Italie (Fiat), délaissent les organisations patronales afin de pouvoir fixer librement leurs propres termes et conditions. Dans d'autres cas, des pans entiers de l'enveloppe des rémunérations sont fixés dans le cadre de négociations locales, comme au Danemark ou en Suède. Ailleurs encore, des accords locaux peuvent s'écarter d'accords sectoriels pour répondre à un problème rencontré au niveau de l'entreprise – de nombreux accords prévoient cette possibilité, ainsi en Allemagne, et la loi l'autorise désormais en France également, comme nous le verrons au chapitre 4.

— **La dimension informelle du dialogue social**

L'adhésion syndicale et le taux de couverture permettent de décrire la portée du dialogue social institutionnalisé, mais ces indicateurs sont imparfaits. D'une part, ils ne renseignent ni sur le contenu des accords négociés ni sur les avancées obtenues par les salariés en matière de rémunérations, d'emploi ou de conditions de travail. D'autre part, ils ne permettent pas de saisir la composante informelle de la relation entre salariés et employeurs, celle-ci ne transitant pas nécessairement par les organisations représentatives. Le dialogue social se nourrit aussi de nombreux échanges que le développement des nouvelles technologies au sein des entreprises contribue d'ailleurs à renforcer⁶. Comment, dès lors, mesurer la qualité du dialogue social ? Si les échanges d'informations entre salariés et employeurs ne sont généralement pas observables, des indicateurs mesurant la qualité des relations sociales au travers d'enquêtes subjectives permettent d'apporter un début de réponse à cette question.

L'International Social Survey Program (ISSP) fournit une indication sur la qualité des relations de travail. Cette enquête consiste à interroger des salariés, issus de nombreux pays développés ou en développement, sur des sujets

variés, allant de leur statut d'emploi à leurs conditions de travail, en passant par leur opinion sur le management de leur entreprise. En 2005, les données de l'ISSP décrivaient ainsi la qualité des relations entre l'encadrement de l'entreprise et les salariés telle que ressentie par ces derniers. Sur une échelle de 1 (très mauvaises) à 5 (très bonnes), les moyennes nationales sont assez proches, la plus faible étant de 3,5 (en France) et la plus élevée de 4,3 (en Suisse).

De façon assez remarquable, le sentiment des salariés sur la qualité des relations de travail semble confirmer celui des dirigeants d'entreprise. Un échantillon de dirigeants est invité chaque année, par le Forum économique mondial de Davos, à se prononcer sur la qualité des relations sociales dans leur pays. Il leur est demandé d'indiquer s'ils jugent les relations entre employeurs et employés généralement coopératives. Sur une échelle de 1 à 7, la Suisse était, en 2010, en première position pour le degré de coopération des relations employeurs-employés, tandis qu'avec un indice de 3,3, la France se situait en 137^e position sur 144 pays.

Les chiffres issus de l'ISSP révèlent, comme d'autres sources, que la qualité des relations de travail varie fortement d'un pays à l'autre. Cette hétérogénéité se vérifie également concernant le rôle attribué par les salariés aux syndicats. Ainsi, les données issues de cette même étude de 2005 montrent que l'importance accordée aux syndicats pour préserver la sécurité de l'emploi varie, sur une échelle de 1 à 5, entre 2,8 en Russie et 4,1 en Afrique du Sud. Cela conduit à penser que les objectifs poursuivis par les syndicats peuvent différer selon le cadre légal et institutionnel dans lequel ils évoluent. Une réflexion approfondie sur la qualité des relations de travail en France est proposée au chapitre 4.

[3.](#) David Ellwood et Glenn Fine, « *The Impact of Right-to-Work Laws on Union Organizing* », *The Journal of Political Economy*, 1987, p. 250-273.

[4.](#) Lionel Fulton, « *La Représentation des travailleurs en Europe* », Labour Research Department et ETUI, 2013.

[5.](#) Nils Karlson et Henrik Lindberg, « *The Decentralization of Wage Bargaining : Four Cases* », Ratio Working Paper, 178, 2011.

[6.](#) Barbara Kersley, Carmen Alpin, John Forth et al., « *Inside the Workplace* », First Findings from the 2004 Workplace Employment Relations Survey, ISSP, 2006.

Les effets de la syndicalisation

*sur les salaires, l'emploi
et les inégalités*

Abordons maintenant la question de la performance économique en adoptant le point de vue des travailleurs, afin de savoir si la présence des syndicats est de nature à améliorer leurs perspectives salariales sans dégrader l'emploi, si un niveau de syndicalisation important contribue à réduire les inégalités et s'il faut donner à la négociation collective un nombre élevé d'objectifs ou bien la cantonner à la question des salaires. De nombreux travaux ont été consacrés à ces sujets au cours des dernières décennies et ont mis en évidence la multiplicité et la complexité des mécanismes à l'œuvre.

— Impact de la présence syndicale sur les salaires : quelques enseignements

Les salaires sont-ils plus élevés dans les entreprises disposant de représentants syndicaux ? Le taux de syndicalisation contribue-t-il à accroître les salaires ? Quels sont les déterminants du pouvoir de négociation salariale ? Pour répondre à ces questions, cette section propose une synthèse des travaux ayant cherché à évaluer l'impact de la syndicalisation sur les salaires.

L'objectif essentiel des syndicats consiste à obtenir un niveau de salaire supérieur à celui fixé spontanément par un marché concurrentiel. On peut ainsi s'attendre à ce que la présence syndicale exerce un effet positif sur les salaires des adhérents, voire sur ceux de l'ensemble des salariés de l'entreprise, dès lors que les accords signés bénéficient à tous et non pas seulement aux travailleurs adhérents. Pourtant, on va le voir, les enquêtes de terrain ne mettent pas systématiquement en évidence d'effet positif de la syndicalisation sur les salaires. L'ampleur de cet effet varie selon le poids donné aux salaires dans les objectifs du syndicat et, surtout, en fonction du pouvoir de négociation de ce dernier.

Ce pouvoir est influencé par de multiples facteurs, à commencer par le nombre de salariés membres du syndicat. En règle générale, le taux de syndicalisation est positivement corrélé à la « prime syndicale », définie comme le différentiel de salaire entre travailleurs couverts et travailleurs non couverts par les accords collectifs négociés par les syndicats. Lorsque la majorité des travailleurs d'un secteur sont couverts par des accords salariaux

négociés par les syndicats, la compétitivité des employeurs est moins affectée qu'elle ne l'est dans des secteurs où le nombre de travailleurs syndiqués est plus faible. En effet, les coûts salariaux plus élevés sont supportés par l'ensemble des concurrents du secteur quand le taux de couverture est important. La capacité des syndicats à accroître les salaires est également plus forte lorsque la demande pour les biens et services produits par l'industrie présente une faible élasticité au prix : dans ce cas, l'entreprise pourra plus facilement répercuter les hausses de salaires sur ses prix. Ainsi, lorsque la structure du marché des biens est monopoliste ou oligopoliste, les employeurs sont davantage à même de subir des coûts salariaux plus importants tout en conservant un niveau de profit élevé, et la prime salariale obtenue par les syndicats augmente.

Comment identifier l'effet causal de la syndicalisation sur les salaires ?

Compte tenu des mécanismes précédents, il est raisonnable de penser que la présence syndicale puisse avoir des effets sur les salaires, à la fois dans les secteurs couverts et dans ceux non couverts par les accords collectifs. Comment mesurer l'ampleur de cet effet ? Le principe de l'évaluation repose sur la comparaison de l'écart salarial entre les salariés syndiqués et non syndiqués, mais il peut aussi consister à comparer les salaires moyens en vigueur dans les entreprises ayant signé des accords négociés par les syndicats et dans celles n'ayant pas signé d'accord. Dans ce cadre, évaluer le véritable effet causal de la syndicalisation est une tâche ardue, car il est nécessaire d'identifier la situation contrefactuelle, c'est-à-dire ce qu'aurait été le niveau des salaires, dans les mêmes entreprises et pour les mêmes salariés, en l'absence de syndicat. La simple comparaison des entreprises syndiquées et non syndiquées ne suffit pas pour identifier cet effet causal. En effet, les entreprises dans lesquelles les syndicats sont présents possèdent généralement des caractéristiques différentes de celles dont ils sont absents. Par ailleurs, les caractéristiques des salariés qui choisissent de se syndiquer diffèrent probablement de ceux qui ne le sont pas. Ces caractéristiques étant pour partie inobservables par l'économiste, celui-ci ne peut pas déduire l'effet de la syndicalisation de la seule comparaison des niveaux de salaires entre les deux types d'entreprises ou entre les deux types de salariés.

Face à ces difficultés, la littérature empirique a longtemps fait le choix de n'estimer l'impact de la syndicalisation qu'en contrôlant la sélection provenant de facteurs observables, c'est-à-dire de variables disponibles dans les bases de données statistiques existantes. Cela revient à faire l'hypothèse que l'ensemble des facteurs affectant conjointement la syndicalisation et les salaires sont accessibles et pris en compte. Dans des travaux plus récents, les économètres ont cherché à mettre en œuvre des méthodes permettant de contrôler

également la sélection provenant de facteurs inobservables. Il convient donc d'analyser l'impact salarial de la syndicalisation en tenant compte de la méthode utilisée, mais aussi du cadre institutionnel.

Une prime syndicale qui varie selon le niveau de négociation salariale

Un grand nombre d'analyses américaines et britanniques ont cherché à évaluer l'effet de l'adhésion syndicale sur les salaires au moyen de techniques de régression par les moindres carrés ordinaires (régression linéaire). Les résultats issus de ces travaux doivent être considérés avec prudence, dans la mesure où ces méthodes ne permettent pas de contrôler l'ensemble des facteurs, à la fois observables et inobservables, qui affectent conjointement la syndicalisation et les salaires. Dans une revue portant sur 143 études, principalement américaines, couvrant la période allant de 1967 à 1979, Gregg Lewis⁷ observe que la prime salariale moyenne associée à l'adhésion est de 15 %⁸. David Blanchflower et Alex Bryson⁹ analysent l'évolution de la prime salariale aux États-Unis depuis les années 1970 et montrent qu'elle ne connaît pas de variation tendancielle sur la longue période. En revanche, elle semble assez nettement contracyclique, ce qui laisse penser que l'adhésion syndicale ou le bénéfice d'un accord collectif exercent une protection plus importante au cours des périodes de récession.

De façon plus générale, les analyses portant sur plusieurs pays soulignent que l'impact de la présence syndicale diffère suivant le cadre institutionnel et le niveau de la négociation salariale. Les premiers travaux de recherches ont été menés dans les pays anglo-saxons, où la négociation salariale est largement décentralisée au niveau de l'entreprise. Dans ce contexte, la mesure de la syndicalisation retenue est, le plus souvent, l'adhésion individuelle, et non le fait d'être couvert ou non par des accords collectifs. Cette démarche paraît logique pour des pays dont le taux d'adhésion et le taux de couverture sont étroitement liés. Par contre, dans les pays où ces deux taux sont peu corrélés, mesurer la syndicalisation au travers de l'adhésion syndicale est moins pertinent. C'est particulièrement le cas dans les pays d'Europe continentale, tels que la Belgique, la France, l'Allemagne, l'Italie, l'Espagne et les pays scandinaves, dans lesquels la grande majorité des salariés sont couverts par des accords collectifs, qu'ils soient adhérents ou non à un syndicat.

Ces différences ont des conséquences importantes sur l'ampleur de la prime salariale associée aux accords collectifs. David Blanchflower et Alex Bryson¹⁰ estiment cette prime dans dix-sept pays différents en utilisant les données de l'ISSP pour la période 1994-1999. Ils observent que dans cinq pays (France, Allemagne, Italie, Pays-Bas et Suède), l'écart salarial entre

syndiqués et non-syndiqués est nul, toutes choses égales par ailleurs. En effet, lorsque la plupart des salariés sont couverts par des accords, l'adhésion syndicale n'engendre qu'un gain salarial faible. Dans les pays d'Europe continentale, il est donc préférable de poser la question différemment et de mesurer l'impact des accords collectifs sur les salaires, plutôt que celui de l'adhésion syndicale. Cette démarche permet de mesurer les conséquences du dialogue social pour l'ensemble des salariés, mais elle doit tenir compte du niveau auquel sont négociés les accords. De ce point de vue, il faut distinguer les pays dans lesquels les accords de branche et les accords d'entreprise se complètent, de ceux, plus rares – en particulier l'Allemagne et le Royaume-Uni –, dans lesquels ces deux niveaux de négociation sont exclusifs l'un de l'autre.

Dans le premier cas, Carlo Dell'Aringa et Laura Pagani¹¹ examinent les effets d'accords salariaux négociés au niveau de l'entreprise et au niveau de la branche en exploitant les données de l'*European Structure of Earnings Survey* (ESES) pour 1995. Ils notent qu'en Belgique et au Danemark les accords salariaux d'entreprise accroissent les salaires moyens, mais augmentent aussi la dispersion salariale de façon plus significative que les accords de branche. En Espagne, les accords d'entreprise entraînent également une hausse plus forte des salaires, mais engendrent, en revanche, une moindre dispersion. Cela confirme les résultats d'autres études montrant que les accords d'entreprise contribuent à accroître les salaires de façon significative¹². En Allemagne, cependant, les accords salariaux de branche peuvent se substituer aux accords d'entreprise et un certain nombre de travaux ont cherché à mesurer les impacts respectifs des accords de branche et des accords d'entreprise. Gesine Stephan et Knut Gerlach¹³ constatent ainsi que les employés couverts par des accords collectifs reçoivent des salaires plus élevés que ceux qui ne sont pas couverts, mais qu'il n'existe pas de différence significative entre les individus couverts par des accords d'entreprise et ceux couverts par des accords de branche.

De façon générale, les travaux cités tendent à montrer que les primes associées à la présence syndicale sont significatives, mais qu'elles dépendent du cadre institutionnel et du niveau de la négociation salariale. Sur ce second point, il semble que la négociation au niveau de l'entreprise apporte, en règle générale, une prime plus forte que la négociation de branche, bien que cela dépende du cadre institutionnel national et des modalités de l'articulation entre les deux niveaux de négociation. Ainsi, dans le cas français, une étude de Thomas Breda¹⁴ souligne que la prime salariale est bien plus faible que celle estimée ailleurs, de l'ordre de 2 à 3 % seulement. Cela résulte, selon lui, du fait que les syndicats sont présents dans un grand nombre d'entreprises, mais disposent, en revanche, d'un pouvoir de négociation limité par leur faible

représentativité. On notera, toutefois, que la majorité des évaluations identifiant des primes syndicales significatives ne disposent pas des données permettant de contrôler parfaitement le caractère endogène de l'adhésion ou de la couverture conventionnelle. Dès lors que l'évaluation prend soin de contrôler à la fois les facteurs observables et inobservables affectant conjointement les variables de la syndicalisation et des salaires, les résultats se révèlent beaucoup plus mitigés.

*Régressions par discontinuités :
des effets beaucoup plus faibles sur les salaires*

Afin d'estimer une relation entre syndicalisation et salaire qui ne soit pas biaisée par l'existence de facteurs inobservables affectant ces deux variables, certaines études récentes ont utilisé la méthode dite des régressions par discontinuité. John DiNardo et David Lee¹⁵ ont, les premiers, appliqué cette approche à l'analyse de l'effet de la syndicalisation. Ils exploitent le fait que la loi américaine impose que la reconnaissance d'un syndicat au niveau de l'entreprise résulte d'un vote à bulletin secret. Dès lors qu'un syndicat gagne l'élection, le National Labor Relations Board (NLRB) impose à la direction de l'entreprise de négocier « de bonne foi » avec le syndicat reconnu par le vote. Ce principe crée une discontinuité autour du seuil de 50 % des voix permettant l'élection. Les entreprises dans lesquelles le syndicat a perdu l'élection de peu peuvent être considérées comme similaires à celles dans lesquelles le syndicat a gagné l'élection de justesse.

Autour de ce seuil de 50 % de votes pour le syndicat, les entreprises se divisent donc en deux groupes identiques au regard de leurs caractéristiques observables et inobservables. DiNardo et Lee trouvent que cette discontinuité n'a aucun effet significatif sur le niveau des salaires, ce qui paraît en contradiction avec la littérature empirique déjà examinée. En d'autres termes, le fait qu'un syndicat ait la capacité de signer des accords ne donne aucun avantage salarial aux employés de l'entreprise concernée par rapport aux salariés d'entreprises similaires où le syndicat n'a pas été élu. Certes, ce résultat pourrait traduire le fait que les employeurs préfèrent augmenter les salaires avant l'élection, afin d'éviter la reconnaissance du syndicat. Toutefois, DiNardo et Lee complètent leur analyse en mesurant l'évolution de la situation des entreprises dans le temps et n'observent pas, ce faisant, de hausses de salaires avant les élections. Les résultats de ces deux auteurs sont très différents de ceux obtenus par les méthodes de régressions linéaires présentées plus haut. Leur limite tient à ce que l'effet non significatif de la syndicalisation sur les salaires n'est mis en évidence que pour les entreprises qui se situent autour du seuil de l'élection : on ne peut exclure que les syndicats qui obtiennent des victoires plus significatives parviennent, eux, à négocier des

hausse de salaires plus substantielles.

Une autre interprétation des résultats obtenus par DiNardo et Lee pourrait être, toutefois, que les méthodes de régressions linéaires conduisent tout simplement à des estimations biaisées de l'effet de la syndicalisation. Rappelons que ces travaux, pour les États-Unis, inscrivent le niveau de la prime syndicale dans une fourchette de 15 à 20 % sur longue période. De fait, d'autres travaux exploitant également des discontinuités aboutissent à des chiffres plus positifs. C'est le cas d'Aaron Sojourner et d'autres auteurs¹⁶ qui exploitent le même type de discontinuités fondées sur la victoire ou la défaite de justesse de syndicats lors d'élections dans des maisons de retraite. Ils relèvent des primes syndicales significatives, de l'ordre de 15 % pour les aides-infirmières et de 8 % pour les infirmières diplômées. Ces résultats peuvent laisser penser que l'existence de primes importantes dans les travaux usant de régressions linéaires n'est pas uniquement la conséquence de biais de sélection. Ils suggèrent, en outre, que la syndicalisation pourrait contribuer, au-delà de son effet moyen, à la réduction des inégalités de salaire, puisque la prime décroît avec le niveau de qualification. Il convient donc d'analyser de manière plus approfondie le lien entre négociation collective et inégalités salariales.

— Les effets de la syndicalisation sur les inégalités salariales

Les résultats précédents indiquent que les salariés couverts par des accords collectifs obtiennent des salaires plus élevés. Cette prime salariale est d'autant plus forte que le syndicat dispose d'un pouvoir de négociation important, dont le résultat aux élections est un des déterminants. Cela est de nature à accroître les inégalités salariales entre secteurs couverts et secteurs non couverts par les accords collectifs. Pourtant, dans le même temps, les modèles de négociation collective montrent que les entreprises couvertes par des accords connaissent moins d'inégalités salariales en interne, de sorte que l'effet des accords collectifs sur la dispersion des salaires est *a priori* ambigu.

Des taux de syndicalisation et des taux de couverture élevés semblent généralement favorables à une réduction des inégalités. Un certain nombre d'études macroéconomiques portant sur les pays de l'OCDE révèlent ainsi des corrélations négatives entre ces indicateurs et les indicateurs d'inégalités salariales¹⁷. De leur côté, David Blanchflower et Robert Freeman¹⁸ étudient les effets du mouvement de désyndicalisation engagé sous le gouvernement de Margaret Thatcher durant les années 1980. Ils concluent que les lois adoptées durant cette période ont atteint leur but, à savoir réduire le pouvoir de négociation des syndicats, mais avec pour conséquences une forte diminution

des emplois à temps plein pour les hommes et un accroissement important des inégalités de revenus. Cela confirme, *a contrario*, qu'un niveau élevé de syndicalisation permet de contenir les inégalités de salaire. Dans le même sens, Brigham Frandsen¹⁹ indique que, au cours de la période 1979-2009, un quart de l'accroissement de la variance des revenus dans le secteur privé aux États-Unis s'explique par la diminution des taux de syndicalisation. Ce résultat rejoint celui d'autres études, comme celle de David Card²⁰ qui montre que le déclin de la syndicalisation explique entre 15 et 20 % de la hausse des inégalités salariales aux États-Unis entre 1973 et 1993. David DiNardo, Nicole Fortin et Thomas Lemieux²¹ soulignent, quant à eux, que la baisse du taux de syndicalisation aux États-Unis explique 10 % de l'accroissement de l'écart entre le premier et le dernier décile des salaires pour la période allant de 1973 à 1992.

De façon générale, les travaux empiriques identifient donc des effets significatifs de la syndicalisation sur le niveau des salaires, mais également sur la réduction des inégalités. La négociation collective pourrait donc avoir un impact sur le niveau de l'emploi et sur la performance économique des entreprises.

— Les effets de la négociation collective sur l'emploi

Les primes salariales obtenues par les syndicats peuvent contribuer à diminuer la demande de travail. En théorie, cela peut s'avérer néfaste pour l'emploi dans les entreprises concernées, dès lors que la productivité reste inchangée. Dans le chapitre qui suit, nous verrons néanmoins que la présence syndicale peut aussi, sous certaines conditions, améliorer la productivité et donc l'emploi. Au-delà des entreprises elles-mêmes où les syndicats sont présents, les variations du taux de syndicalisation ou du taux de couverture des accords contribuent à modifier le fonctionnement du marché du travail dans son ensemble. Il convient donc de distinguer les effets microéconomiques et macroéconomiques de la syndicalisation.

Les études microéconométriques : des effets ambigus de la syndicalisation sur l'emploi

Des études basées sur des données d'entreprises ont cherché à tester les prédictions de modèles théoriques de négociation collective, dans lesquels les syndicats ont pour objectif d'accroître les salaires mais aussi parfois l'emploi²². D'autres travaux ont cherché à estimer directement l'effet de la syndicalisation sur l'emploi, en régressant le niveau de l'emploi sur des variables mesurant le pouvoir de négociation du syndicat. D'un point de vue

méthodologique, identifier une telle relation de causalité se révèle complexe, car il est possible que ce soient les variations de l'emploi qui engendrent des variations du taux de syndicalisation, et non l'inverse. Peter Linneman, Michael Wachter et William Carter ²³ montrent ainsi que la baisse de l'emploi industriel a contribué à accélérer la tendance à la désyndicalisation aux États-Unis durant les années 1980.

Un certain nombre de travaux établissent un lien négatif entre syndicalisation et emploi, mais le caractère causal de ce lien reste donc sujet à question. Parmi ces travaux, l'étude de Jonathan Leonard ²⁴ souligne que dans les entreprises syndiquées en Californie, l'emploi croît à un rythme moins soutenu que dans celles qui ne le sont pas. Robert Lalonde, Gerard Marschke et Kenneth Trotske ²⁵ observent que l'emploi et la production baissent à la suite du vote de certification des syndicats dans les entreprises américaines, tandis que Timothy Dunne et David MacPherson ²⁶ notent que les destructions d'emploi sont plus nombreuses et les créations moins nombreuses dans les secteurs où la syndicalisation est la plus forte. Ces deux auteurs pointent également que les ouvertures d'usines sont moins nombreuses dans ces secteurs, mais ne trouvent pas, en revanche, d'effet significatif sur les fermetures, même en contrôlant la taille des usines. Ce résultat est conforme à ceux de Richard Freeman et Morris Kleiner ²⁷ qui s'intéressent, de leur côté, aux faillites d'entreprises et au lien qu'elles entretiennent avec la syndicalisation. Ils exploitent deux bases de données distinctes. L'une contient des données sur la solvabilité des entreprises et sur leur statut en matière de syndicalisation, l'autre des données individuelles de salariés. En utilisant la première base, ils remarquent que les entreprises en faillite ont des taux de syndicalisation similaires à celles qui sont solvables et qu'il n'existe pas de lien significatif entre taux de syndicalisation et faillite. En analysant les données individuelles, ils ne remarquent pas non plus d'effet de la syndicalisation sur la probabilité d'emploi à long terme en cas de faillite. Les résultats des travaux empiriques semblent donc indiquer que la syndicalisation agit plutôt sur les créations d'emplois que sur leur destruction, que ce soit au sein d'entreprises existantes ou à travers la faillite de celles-ci.

Il faut néanmoins noter que les travaux précédents reposent sur l'estimation de régressions linéaires qui ne contrôlent qu'imparfaitement le caractère potentiellement endogène de la syndicalisation. Des analyses plus récentes, et plus abouties au plan méthodologique, traitent celui-ci de façon convaincante et aboutissent à des résultats qui sont globalement divergents. Il en va ainsi des études ayant recours à des régressions par discontinuité. John DiNardo et David Lee ²⁸ ne détectent aucun effet significatif des syndicats sur l'emploi dans le secteur manufacturier aux États-Unis pour la période 1984-

2001. En revanche, Sojourner et ses coauteurs²⁹ constatent, en utilisant la même stratégie empirique, que la syndicalisation dans les maisons de retraites s'est traduite par une baisse de l'emploi, ce qui est logique dans la mesure où les auteurs montrent également un impact positif de la présence syndicale sur les salaires. Pour nuancer ce constat, notons qu'il est aussi possible que la présence syndicale contribue à modifier l'organisation des entreprises dans le sens d'une plus grande efficacité, engendrant des gains de productivité qui viennent compenser la prime salariale. William Boal et John Pencavel³⁰ remarquent ainsi qu'une forte prime syndicale n'a pas nécessairement d'effet négatif sur l'emploi. Leur article utilise des données relatives aux mines de charbon dans trente-cinq comtés de Virginie au début du xx^e siècle. Les syndicats jouent un rôle dans la négociation salariale dans certains comtés et non dans d'autres, ce qui permet à Boal et Pencavel d'identifier l'impact de la syndicalisation sur les salaires. Ils en déduisent l'effet sur l'emploi en faisant l'hypothèse que le principe du « droit à gérer » s'applique, ce qui signifie que les salaires sont négociés tandis que l'employeur conserve le droit d'embaucher et de débaucher les travailleurs. Leurs résultats indiquent que le gain associé à la présence syndicale est important, puisqu'il se situe entre 18 % et 23 % sur la période considérée. En revanche, cette présence n'a aucun effet sur l'emploi, alors même que le temps de travail effectif est en moyenne inférieur de 17 % dans les comtés où les syndicats sont présents. Boal et Pencavel interprètent ce résultat en posant l'hypothèse que la présence d'un syndicat reconnu a pu permettre aux employeurs de négocier des contreparties aux augmentations de salaires, sous la forme d'une organisation plus efficace de la production.

Une autre question consiste à savoir si, au-delà de l'emploi, la syndicalisation a un effet sur la création ou la fermeture des établissements. Sur ce point, les travaux existants mettent en évidence des résultats plus tranchés. En utilisant des méthodes de régression par discontinuité, DiNardo et Lee examinent l'effet causal de l'élection syndicale sur la durée de vie des établissements. Comme dans l'étude déjà citée³¹, leur méthode consiste à comparer le devenir des établissements situés juste en dessous ou juste au-dessus du seuil de 50 % des votants à l'élection syndicale. Ils concluent que la reconnaissance du syndicat n'a pas d'effet significatif sur les taux de survie ultérieurs des établissements concernés, et ce sur une période qui va de une à dix-huit années après l'élection. Comme pour les effets de la syndicalisation sur les salaires, qui semblent négligeables dans l'autre étude de ces auteurs présentée plus haut, ce résultat semble plus convaincant que celui d'autres travaux reposant uniquement sur des régressions, mêmes si celles-ci exploitent des données longitudinales mentionnant les dates précises des élections

syndicales. En revanche, il est difficile de généraliser les résultats de DiNardo et Lee à l'ensemble des entreprises, dans la mesure où la régression par discontinuité conduit ici à n'estimer un effet que pour les entreprises qui se situent autour du seuil des 50 %. Il est possible que des taux d'adhésion syndicale nettement plus élevés aient un effet différent, sans préjuger du sens et de l'ampleur de cet effet.

Les résultats issus d'autres études américaines laissent penser également que les syndicats cherchent à capter une rente salariale qui peut s'avérer préjudiciable à l'emploi, mais que leur action ne va pas jusqu'à mettre en péril la survie des entreprises. Pour reprendre l'expression de Freeman et Kleiner³², les syndicats cherchent à « amener l'entreprise au bord de la falaise, mais pas au-delà ». Toutefois, cette interprétation a ses limites, car dans un environnement incertain, il est probable que les syndicats ne disposent pas de l'information et de la visibilité requises pour anticiper l'ensemble des conséquences de leur revendication salariale, ce qui contribue sans doute à des fermetures d'entreprises « accidentelles » – c'est-à-dire non souhaitées par le syndicat. Nous verrons dans les chapitres suivants que le risque de ce type d'accident est amplifié par un dialogue social de mauvaise qualité et par la défiance entre employeur et représentants syndicaux. Mais cela signifie aussi que d'autres mécanismes liés à la présence syndicale jouent en faveur de la survie de l'entreprise et du maintien de l'emploi. C'est le cas si, du fait des primes salariales, les entreprises syndiquées disposent de davantage de flexibilité que celles d'où les syndicats sont absents. Dans les premières, il serait plus facile aux travailleurs d'accepter des baisses temporaires de salaires pour faire face à un ralentissement provisoire de l'activité. Cela suppose, là encore, un haut niveau de confiance entre l'entreprise et le syndicat ainsi qu'un cadre juridique qui permette, voire facilite ce genre d'assouplissement salarial. Il s'agit, en particulier, de permettre aux partenaires sociaux de négocier sur un ensemble de variables plus large que celui des seuls emplois et salaires. En incluant, par exemple, le temps de travail et les indemnités de licenciements dans la négociation, il est alors possible de maximiser la production, conformément aux prédictions de certains modèles théoriques³³.

Les études macroéconomiques : des effets hétérogènes de la syndicalisation

Au-delà des effets sur les entreprises dans lesquelles les syndicats sont présents, il est envisageable que la syndicalisation affecte l'équilibre du marché du travail dans son ensemble. Quels sont, dès lors, les effets du taux de syndicalisation et du taux de couverture conventionnelle sur l'emploi total et sur le niveau du chômage ? Les variations du taux de syndicalisation ont potentiellement un effet important sur le niveau des salaires et, partant, sur le taux de chômage d'équilibre. Dans ce cadre, les évaluations

macroéconomiques de l'effet de la syndicalisation s'inscrivent souvent dans une analyse plus large de l'impact des institutions du marché du travail, telles que le salaire minimum, la protection de l'emploi, la fiscalité ou encore l'assurance chômage. La démarche de l'évaluation consiste, en règle générale, à régresser le taux de chômage sur l'ensemble de ces variables institutionnelles, parmi lesquelles figurent, bien sûr, le taux de syndicalisation et le taux de couverture des accords collectifs. Les résultats de ces études « institutionnelles » oscillent entre un effet négatif du taux de syndicalisation sur les taux de chômage et d'emploi et l'absence d'effet significatif. Robert Layard et Stephen Nickell³⁴ remarquent que le taux de syndicalisation est positivement corrélé au taux de chômage dans les pays de l'OCDE, tandis que Richard Freeman³⁵ n'identifie pas d'effet significatif. Stefano Scarpetta³⁶, de son côté, constate qu'un taux de syndicalisation élevé tend à renforcer la persistance du chômage.

La limite de la plupart de ces travaux tient à ce qu'ils utilisent l'indicateur de taux de syndicalisation sans nécessairement tenir compte du taux de couverture des salariés. Or, on l'a vu, ces deux indicateurs peuvent différer significativement quand les accords collectifs bénéficient de clauses d'extension automatiques. L'étude de Lawrence Kahn³⁷, exploitant des données issues de quinze pays de l'OCDE au cours de la période 1985-1994, révèle que le taux de couverture est lui aussi négativement corrélé à l'emploi des travailleurs les moins qualifiés. Kahn pointe que la présence syndicale contribue à la compression de l'échelle des salaires, ce qui explique cet effet négatif sur l'emploi peu qualifié. Toutefois, l'analyse de données agrégées permet difficilement de contrôler l'ensemble des facteurs affectant conjointement le taux de chômage et la syndicalisation, même si la dimension longitudinale de ces données permet de contrôler l'existence d'effets fixes propres à chaque pays. Pour cette raison, les estimations des articles précédents révèlent une relation de corrélation plutôt qu'un véritable effet causal de la syndicalisation sur l'emploi.

Pour identifier cette causalité, d'autres travaux s'appuient sur le fait que certaines réformes ont affecté, parfois de façon soudaine, le taux de syndicalisation. Ainsi, les lois votées sous Margaret Thatcher pendant les années 1980 ont contribué à réduire considérablement le pouvoir de négociation des syndicats, abolissant le système de *closed shop* qui faisait obligation aux salariés d'une entreprise couverte par un accord collectif d'adhérer au syndicat. Il s'est ensuivi une forte baisse du taux de syndicalisation et du taux de couverture des accords collectifs. L'étude de Blanchflower et Freeman³⁸ montre que cette réforme n'a eu d'effet significatif ni sur le taux de chômage ni sur la probabilité de quitter le chômage. En

revanche, Tim Maloney, qui étudie une réforme similaire ayant eu pour effet de réduire le pouvoir des syndicats en Nouvelle-Zélande, parvient à des résultats différents, mettant en évidence que la forte réduction du taux de syndicalisation a causé une augmentation significative de l'emploi.

De façon générale, il semble donc difficile de dégager des résultats tranchés concernant l'impact macroéconomique de l'intensité de la syndicalisation, que celle-ci soit mesurée au travers du taux d'adhésion ou du taux de couverture des accords collectifs. De surcroît, la syndicalisation peut agir sur le niveau de l'emploi par le biais de mécanismes qui transitent par le marché des biens, ce qui rend l'analyse encore plus complexe. Olivier Blanchard et Francesco Giavazzi³⁹ développent ainsi l'idée selon laquelle la syndicalisation contribue à freiner la déréglementation du marché des biens. Dans la mesure où un surcroît de concurrence diminue la rente susceptible d'être captée sous forme de salaires par les syndicats, ces derniers sont naturellement attachés au maintien des situations monopolistiques. Selon les auteurs de cette étude, les syndicats influencent le fonctionnement du marché des biens en faisant pression sur les gouvernements, lesquels internalisent cette contrainte en maintenant des barrières à l'entrée. La trop faible concurrence entraîne alors une perte de bien-être et d'emplois⁴⁰. Leur modèle permet, *a contrario*, de comprendre l'interaction qui existe entre la dérégulation du marché des biens et la baisse de la syndicalisation. En réduisant les rentes susceptibles d'être captées par les salariés, la dérégulation réduirait les incitations à se syndiquer.

Une autre hypothèse, défendue par Olivier Blanchard et Thomas Philippon⁴¹, est que la vitesse « d'apprentissage » des syndicats après un changement dans l'environnement économique est une clé pour comprendre l'évolution du chômage. Les années 1970 sont ainsi marquées par un déclin des rentes sur le marché des biens et par un ralentissement des gains de productivité. La difficulté des syndicats à tenir compte de ces facteurs dans la négociation salariale expliquerait la croissance du chômage durant cette période. Selon Blanchard et Philippon, le rythme d'adaptation des syndicats au nouvel environnement dépend du niveau de confiance qu'ils entretiennent vis-à-vis des employeurs. Au-delà du niveau de syndicalisation, la qualité du dialogue social, incluant en particulier la confiance entre les acteurs, se révèle être un facteur déterminant des performances du marché du travail.

La relative indétermination de l'effet macroéconomique de la syndicalisation sur l'emploi peut aussi s'expliquer par le fait que c'est le niveau de la négociation salariale, plutôt que celui de la syndicalisation, qui a un impact sur l'emploi et le chômage. La contribution originelle de Lars Calmfors et John Driffill⁴² montrait au plan théorique que la relation entre

taux de chômage et niveau de centralisation des négociations salariales a le profil d'une courbe en cloche, c'est-à-dire avec un taux de chômage faible lorsque les salaires sont négociés au niveau interprofessionnel ou, au contraire, au niveau de l'entreprise, et avec un taux de chômage élevé lorsque ces négociations ont lieu au niveau de la branche : le niveau des salaires exerce une externalité négative sur l'emploi qui est internalisée par les acteurs au niveau de l'entreprise ou au niveau centralisé, mais pas au niveau intermédiaire.

Les travaux empiriques ayant cherché à tester l'hypothèse de Calmfors et Driffill soulignent, en règle générale, que le niveau de coordination de la négociation a une influence plus importante sur le taux de chômage que le taux d'adhésion syndicale ou que le taux de couverture des accords. Tito Boeri, Agar Brugiavini et Lars Calmfors⁴³ montrent, à partir de données issues des pays de l'OCDE, qu'un haut degré de coordination contribue à des taux de chômage plus faibles que des négociations salariales menées au niveau de l'entreprise. En dépit de ces résultats, il est toutefois difficile de conclure qu'un régime très centralisé serait préférable à une négociation totalement décentralisée. Comme le chapitre 1 l'a montré, la négociation a généralement lieu, dans la pratique, à différents niveaux en même temps, ce qui rend la distinction assez floue. Dans un ouvrage de synthèse sur le sujet, Franz Traxler, Sabine Blaschke et Bernhard Kitell⁴⁴ ne détectent, quant à eux, aucune relation robuste entre le niveau de négociation et la performance. La raison en est que la centralisation n'est efficace que si elle s'accompagne d'une véritable coordination entre les acteurs de la négociation, c'est-à-dire de la prise en compte de l'ensemble des externalités associées à la hausse des salaires. Cette coordination est par nature difficile à mesurer.

Les effets sur l'emploi d'indicateurs tels que le taux de syndicalisation, le taux de couverture ou le niveau de la négociation salariale sont très hétérogènes. Ils varient selon les groupes sociaux et selon le niveau de coordination des acteurs. La prise en compte des externalités de la négociation collective ainsi que des effets indirects que peuvent entraîner les hausses de salaires est essentielle pour améliorer les performances du marché du travail. Pour cela, un haut niveau de coordination et de confiance entre les acteurs est requis.

7. Gregg Lewis, *Union Relative Wage Effects : A Survey*, Chicago (Ill.), University of Chicago Press, 1986.

8. Au Royaume-Uni, la prime à l'adhésion syndicale semble plus faible qu'aux États-Unis. Alison Booth estime qu'elle est en moyenne de 8 %. Voir Alison Booth, *The Economics of the Trade Union*, Cambridge, Cambridge University Press, 1995.

9. David Blanchflower et Alex Bryson, « What Effect Do Unions Have on Wages now and Would "What Do Unions do" Be Surprised ? », NBER Working Papers, 9973, 2003.

- [10.](#) David Blanchflower et Alex Bryson, « Changes over Time in Union Relative Wage Effects in the UK and the US Revisited », NBER Working Papers, 9395, 2002.
- [11.](#) Carlo Dell'Aringa et Laura Pagani, « Collective Bargaining and Wage Dispersion in Europe », British Journal of Industrial Relations, 45 (1), 2007, p. 29-54.
- [12.](#) Voir, par exemple, pour le secteur privé aux Pays-Bas, Joop Hartog, Edwin Leuven et Coen Teulings, « Wages and the Bargaining Regime in a Corporatist Setting : the Netherlands », European Journal of Political Economy, 18 (2), 2002, p. 317-331.
- [13.](#) Knut Gerlach et Gesine Stephan, « Wage Distributions by Wage-setting Regime », IAB Discussion Paper, 2005.
- [14.](#) Thomas Breda, « Firms' Rents, Workers' Bargaining Power and the Union Wage Premium in France », The Economic Journal, à paraître.
- [15.](#) John DiNardo et David Lee, « Economic Impacts of New Unionization on Private Sector Employers : 1984-2001 », The Quarterly Journal of Economics, 119 (4), 2004, p. 1383-1441.
- [16.](#) Aaron Sojourner, Robert Town, David Grabowski et Michelle Chen, « Impacts of Unionization on Employment, Product Quality and Productivity : Regression Discontinuity Evidence from Nursing Homes », NBER Working Papers, 17733, 2012.
- [17.](#) Voir, par exemple, Francine Blau et Lawrence Kahn, « International Differences in Male Wage Inequality : Institutions versus Market Forces », Journal of Political Economy, 104 (4), 1996, p. 791-836.
- [18.](#) David Blanchflower et Richard Freeman, « Did the Thatcher Reforms Change British Labour Performance ? », NBER Working Papers, 4384, 1993.
- [19.](#) Brigham Frandsen, « Why Unions Still Matter : The Effects of Unionization on the Distribution of Employee Earnings », research paper, Cambridge (Mass.), Massachusetts Institute of Technology, 2012.
- [20.](#) David Card, « The Effect of Unions on Wage Inequality in the US Labor Market », Industrial and Labor Relations Review, 2001, p. 296-315.
- [21.](#) John DiNardo, Nicole Fortin et Thomas Lemieux, « Labor Market Institutions and the Distribution of Wages, 1973-1992 : A Semiparametric Approach », Econometrica, 64 (5), 1996, p. 1001-1044.
- [22.](#) Pour une discussion de ces modèles, voir Pierre Cahuc, Stéphane Carcillo et André Zylberberg, Labor Economics, MIT Press, 2014, p. 504-599.
- [23.](#) Peter Linneman, Michael Wachter et William Carter, « Evaluating the Evidence on Union Employment and Wages », Industrial and Labor Relations Review, 1990, p. 34-53.
- [24.](#) Jonathan Leonard, « Unions and Employment Growth », Industrial Relations : A Journal of Economy and Society, 31 (1), 1992, p. 80-94.
- [25.](#) Robert Lalonde, Gérard Marschke et Kenneth Troske, « Using Longitudinal Data on Establishments to Analyze the Effects of Union Organizing Campaigns in the United States », Annales d'Économie et de Statistique, 1996, p. 155-185.
- [26.](#) Timothy Dunne et David MacPherson, « Unionism and Gross Employment Flows », Southern Economic Journal, 1994, p. 727-738.
- [27.](#) Richard Freeman et Maurice Kleiner, « Employer Behavior in the Face of Union Organizing Drives », Industrial and Labor Relations Review, 1990, p. 351-365.
- [28.](#) John DiNardo et David Lee, « The Impact of Unionization on Establishment Closure : A Regression Discontinuity Analysis of Representation Elections », NBER Working Papers, 8993, 2002.
- [29.](#) Aaron Sojourner, Robert Town, David Grabowski et Michelle Chen, « Impacts of Unionization on Employment, Product Quality and Productivity... », art. cité.
- [30.](#) William Boal et John Pencavel, « The Effects of Labor Unions on Employment, Wages, and Days of Operation : Coal Mining in West Virginia », The Quarterly Journal of Economics, 1994, p. 267-298.
- [31.](#) John DiNardo et David Lee, « The Impact of Unionization on Establishment Closure... », art. cité.
- [32.](#) Richard Freeman et Maurice Kleiner, « Employer Behavior in the Face of Union Organizing Drives », art. cité.
- [33.](#) Les modèles de contrats dits « fortement efficaces » montrent que s'il est possible de négocier conjointement sur les salaires, l'emploi et les indemnités de licenciement, le niveau de l'emploi se situe à son niveau concurrentiel, sans perte de production (Alison Booth, The Economics of the Trade Union, op. cit.). Dans ce cadre, en effet, les salariés qui répugnent au risque peuvent négocier des indemnités de licenciement plus élevées en contrepartie d'une diminution de l'emploi.
- [34.](#) Stephen Nickell et Richard Layard, « Labor Market Institutions and Economic Performance », Handbook of

Labor Economics, 3, 1999, p. 3029-3084.

[35.](#) Richard Freeman, « Union Wage Practices and Wage Dispersion within Establishments », Industrial and Labor Relations Review, 1982, p. 3-21.

[36.](#) Stefano Scarpetta, « Assessing the Role of Labour Market Policies and Institutional Settings on Unemployment : A Cross-Country Study », OECD Economic Studies, 26 (1), 1996, p. 43-98.

[37.](#) Lawrence Kahn, « Wage Inequality, Collective Bargaining, and Relative Employment from 1985 to 1994 : Evidence from Fifteen OECD Countries », Review of Economics and Statistics, 82 (4), 2000, p. 564-579.

[38.](#) David Blanchflower et Richard Freeman, « Did the Thatcher Reforms Change British Labour Performance ? », art. cité.

[39.](#) Olivier Blanchard et Francesco Giavazzi, « Macroeconomic Effects of Regulation and Deregulation in Goods and Labor Markets », NBER Working Papers, 8120, 2001.

[40.](#) Les liens entre le niveau de concurrence sur le marché des biens et le niveau de l'emploi sont bien documentés. Voir, entre autres références, Marianne Bertrand et Francis Kramarz, « Does Entry Regulation Hinder Job Creation ? Evidence from the French Retail Industry », Quarterly Journal of Economics, 4, 2002, p. 1369-1413.

[41.](#) Olivier Blanchard et Thomas Philippon, « The Quality of Labor Relations and Unemployment », NBER Working Papers, 10590, 2004.

[42.](#) Lars Calmfors et John Driffill, « Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance », Economic Policy, 1988, p. 14-61.

[43.](#) Tito Boeri, Agar Brugiavini et Lars Calmfors (eds), The Role of Unions in the Twenty-first Century : A Report for the Fondazione Rodolfo De Benedetti, Oxford, Oxford University Press, 2001.

[44.](#) Franz Traxler, Sabine Blaschke et Bernhard Kittel, National Labour Relations in Internationalized Markets : A Comparative Study of Institutions, Change, and Performance, Oxford, Oxford University Press, 2001.

L'impact des syndicats

sur la performance économique de l'entreprise

Quel est l'effet de la syndicalisation sur la performance des entreprises ? La réponse à cette question ne va pas de soi. En théorie, l'augmentation des salaires associée à la présence syndicale devrait se traduire, toutes choses égales par ailleurs, par une diminution des profits. Mais il est également possible que les syndicats contribuent à accroître la productivité des entreprises, au point de compenser les primes salariales qui leur sont accordées. Après avoir évoqué les mécanismes à l'œuvre, nous présentons les résultats des études empiriques ayant cherché à éclairer ce point.

— Impact du dialogue social sur la performance : mécanismes à l'œuvre

Une vision classique du rôle des syndicats⁴⁵ tend à ne prendre en compte que leur action dite de « monopole » sur les ressources humaines. Le dialogue social se résume alors à un exercice de négociation sur les salaires et parfois sur l'emploi. Sans surprise, ces modèles prédisent en général un impact négatif des syndicats sur la productivité et sur les profits⁴⁶. De plus, si la présence syndicale accroît le coût relatif du travail par rapport au capital, elle est aussi supposée avoir un impact négatif sur l'investissement et l'innovation.

Toutefois, les négociations au sein de l'entreprise ne sont pas nécessairement un « jeu à somme nulle » : si l'augmentation des salaires produit un choc qui pousse à une remise en question des méthodes de travail, des gains de productivité peuvent être dégagés. L'efficacité des syndicats réside alors dans leur capacité à relayer les plaintes et les revendications, afin d'améliorer la relation avec l'employeur. Contrairement à l'intuition qui voudrait, dans une perspective de conflit social, que la présence syndicale ampute mécaniquement les profits de l'entreprise, l'impact de cette présence est *a priori* ambigu et pourrait donc conduire à améliorer la rentabilité de l'entreprise.

Par ailleurs, comme leur nom l'indique, les négociations collectives portent en elles un objectif de mutualisation. En améliorant à la fois la circulation de l'information dans l'entreprise et la motivation des salariés, elles permettent d'élargir les alternatives proposées à ces derniers, qui se sentent, dès lors, plus

loyaux envers l'entreprise et se voient offrir davantage que la seule perspective de choisir entre rester dans l'entreprise aux conditions qu'elle impose ou la quitter. Il s'agit là de la fonction de « voix collective » du syndicat, par opposition à son rôle classique de « monopole »⁴⁷.

Ce rôle de voix collective trouve toute sa place quand, dans une entreprise, tous les salariés n'osent pas s'exprimer. Des données individuelles américaines et britanniques révèlent qu'au sein même d'un établissement, plus les individus font part d'un grand nombre de besoins ou de problèmes, plus ils sont susceptibles d'être favorables à l'action syndicale. Alex Bryson et Richard Freeman montrent ainsi l'existence d'un lien possible entre la présence de syndicats et la verbalisation de l'existence de problèmes⁴⁸. En d'autres termes, les employés veulent pouvoir s'exprimer et échanger avec leurs managers : « Les employés souhaitent des modes d'engagement plus coopératifs de leur management de façon à améliorer la performance de leur entreprise et leurs conditions de travail⁴⁹. »

Pourtant, de même qu'il n'y a pas de raison que la fonction de monopole soit exclusivement négative pour la productivité, la fonction de voix collective n'est pas nécessairement positive : si l'absence de discussions conduit sans doute à des crispations, un dialogue paternaliste ou sans marge de manœuvre peut tout aussi bien s'avérer négatif. Dans la pratique, distinguer les rôles de monopole et de voix collective du syndicat n'est pas aisé. Pour estimer ces effets sur le *turnover* des salariés, John Addison et Clive Belfield comparent les impacts respectifs d'une augmentation de salaire et de la présence de syndicats sur la rotation des emplois⁵⁰. Il en ressort que, à salaire égal, les établissements syndiqués ont une rotation de 34 % inférieure aux établissements non syndiqués. Cela semble révéler la présence d'un effet de « voix collective », même si l'étude souligne la difficulté d'établir clairement le cheminement par lequel transite cet effet.

Les travaux théoriques conduisent donc à penser que l'impact global du dialogue social sur les performances d'une entreprise est incertain. Les mécanismes directs et indirects par lesquels la représentation des salariés peut influencer sur l'activité sont nombreux, mais ont des effets parfois contradictoires.

— Les effets de la syndicalisation sur la performance des entreprises : enseignements des études empiriques

On trouvera ici une synthèse des travaux empiriques ayant établi une relation de causalité entre la présence syndicale et la performance des

entreprises, cette dernière étant mesurée par des indicateurs de productivité et de rentabilité. Le rôle que jouent les syndicats dans la dynamique d'accumulation du capital et d'innovation doit être également évoqué.

Un impact sur la productivité qui dépend de la qualité des relations sociales

Les résultats des travaux sur le lien entre syndicalisme et productivité sont extrêmement variés et leur interprétation est d'autant plus difficile que les indicateurs de syndicalisation et de productivité retenus sont différents. Les travaux de synthèse sur le sujet indiquent que les syndicats ont, au mieux, un effet légèrement positif sur la productivité⁵¹. La méta-analyse de Christos Doucouliagos et de Patrice Laroche recense ainsi soixante-treize études mesurant le lien entre syndicalisme et productivité : vingt-six identifient un lien positif et significatif, dix-huit un lien significativement négatif et les autres un lien statistiquement non différent de zéro⁵². Sur la totalité des travaux étudiés, le gain de productivité moyen lié à la syndicalisation est d'environ 1 %.

Ces résultats agrégés masquent cependant une forte hétérogénéité dans la qualité des estimations réalisées. Un certain nombre de travaux ne contrôlent qu'imparfaitement le caractère endogène de la syndicalisation. Hirsch estime, notamment, que dans les usines anciennes, l'outil de production est moins productif, tandis que le syndicalisme a eu, lui, le temps de s'implanter⁵³, ce qui conduit à sous-estimer l'impact de la syndicalisation sur la productivité. De façon générale, les syndicats ne sont pas présents par hasard sur certains lieux de production et reflètent, sans doute, l'existence de conflits latents, voire de sous-performances qui font peser un risque sur l'emploi et accroissent l'interventionnisme des syndicats. Il faut donc préciser les mécanismes qui lient syndicalisation et productivité.

À cet égard, la qualité des relations sociales semble jouer un rôle essentiel, comme le montre la conclusion de l'étude menée par Alan Krueger et Alexandre Mas sur une crise sociale majeure survenue chez le fabricant de pneumatiques Bridgestone-Firestone⁵⁴. En 1994, la direction d'une usine de ce fabricant, située à Decatur (Illinois), a tenté d'imposer une augmentation du temps de travail de 8 h à 12 h ainsi qu'une réduction de 30 % des salaires pour les nouvelles embauches. Se sont ensuivies deux années de grèves pendant lesquelles la direction a embauché des remplaçants. Durant cette période, la qualité des pneus produits a été particulièrement mauvaise, causant non seulement des rappels, mais aussi une quarantaine de morts dans des accidents de la route. L'étude indique que la mauvaise qualité des pneus n'était pas due à une fatigue consécutive à l'allongement du temps de travail ou à l'embauche de remplaçants peu expérimentés, mais bien à la détérioration du climat

social : au cours des mois précédant la grève, des conflits avaient éclaté et la qualité des pneus s'était déjà dégradée. Ce travail démontre bien que les gains de productivité ne sont pas une conséquence mécanique de la présence syndicale : la qualité des relations sociales est un adjuvant nécessaire. L'étude de Sandra Black et Lisa Lynch confirme cette idée⁵⁵. À l'aide d'une base de données construite à partir d'une enquête qualitative sur le niveau d'éducation de la main-d'œuvre, les auteures remarquent que parmi les établissements où des pratiques de codécision ont été adoptées, ceux où un syndicat est présent se révèlent plus productifs que ceux dont les syndicats sont absents. En revanche, les établissements ayant gardé une approche plus traditionnelle du management sont plus productifs lorsqu'il n'y a pas de syndicat.

Ces travaux permettent d'expliquer, en partie, la très grande hétérogénéité de résultats parmi les études portant sur le lien entre syndicalisme et productivité. Si les mécanismes qui relient syndicalisation et productivité relèvent encore largement de la « boîte noire », il semble bien, néanmoins, que la qualité des relations sociales soit un facteur important de l'efficacité syndicale.

Un impact généralement négatif sur la rentabilité

Les évaluations de l'impact des syndicats sur les profits des entreprises ont donné lieu à des résultats plus tranchés, montrant que les syndicats ont tendance à diminuer la rentabilité. Parmi d'autres analyses convergentes, David Lee et Alexandre Mas montrent, par exemple, que la syndicalisation entraîne une dégradation de la valeur boursière des entreprises américaines pendant la période allant de 1961 à 1999⁵⁶. Leur étude compare les performances boursières d'entreprises avant et après les élections syndicales et établit clairement qu'après la date de l'élection, les rendements des entreprises où les syndicats sont présents diminuent par rapport aux autres.

Il faut noter, toutefois, que l'impact des syndicats sur la rentabilité dépend assez largement de la structure de marché dans laquelle l'entreprise évolue : dans un secteur où la concurrence est forte, les entreprises peuvent difficilement répercuter les hausses de salaires sur les prix et doivent concéder un partage des richesses qui réduira d'autant la rentabilité. L'étude de Rosemary Batt et de Theresa Welbourne portant sur un ensemble de *start-ups* américaines de petite taille et disposant d'un faible pouvoir de marché, confirme cette idée⁵⁷. Stephen Nickell résume cela d'une phrase : « Ce que les syndicats font dépend de ce qu'ils peuvent faire, et cela dépend de la concurrence sur le marché des biens⁵⁸. »

Un effet incertain sur l'investissement et l'innovation

Si les syndicats influent sur la redistribution de la richesse produite par les

entreprises, cela va-t-il jusqu'à réduire la capacité de l'entreprise à investir et à lancer des programmes de recherche et développement (R & D) ? L'impact de la syndicalisation sur l'investissement est en théorie ambigu⁵⁹. D'un côté, l'entreprise ayant engagé des efforts de R & D ne peut pas revenir en arrière et se doit de faire fructifier son investissement. Cela diminue son pouvoir de négociation et peut la dissuader d'investir dès lors que des syndicats sont présents. À l'inverse, les gains salariaux obtenus par les syndicats peuvent inciter à substituer du capital au travail. L'effet de la présence syndicale sur l'investissement est donc *a priori* incertain.

Il existe relativement peu d'études empiriques sur cette question⁶⁰. La revue de littérature de Christos Doucouliagos et Patrice Laroche conclut à un impact plutôt négatif de la syndicalisation, à la fois sur le rythme d'innovation et sur l'adoption des nouvelles technologies⁶¹. Toutefois, peu de travaux recensés traitent correctement les effets de sélection déjà évoqués précédemment, ce qui impose de considérer ces résultats avec prudence. Ainsi, pour des données britanniques, l'impact négatif de la présence syndicale sur l'innovation disparaît dès lors que l'on tient compte, dans l'analyse, de la dépense moyenne de R & D du secteur dans lequel l'industrie évolue⁶².

— **Autres mécanismes affectant la performance des entreprises**

La relation entre syndicalisation et performance des entreprises n'est donc pas univoque et dépend de facteurs multiples et complexes. Un approfondissement des mécanismes par lesquels la syndicalisation peut affecter la productivité est indispensable et nous analysons, dans ce qui suit, son effet à travers d'autres canaux, plus indirects.

Présence syndicale et formation professionnelle

Même s'ils ne sont pas systématiques, les effets de la formation sur la productivité sont en général positifs⁶³. Il semble donc pertinent d'étudier l'impact du dialogue social sur l'incidence des formations. Plusieurs hypothèses peuvent expliquer les liens entre syndicalisme et formation professionnelle⁶⁴. Ainsi, lorsque les syndicats réussissent à diminuer la rotation des emplois en améliorant les conditions de travail, les entreprises ont alors un plus grand intérêt à investir dans des formations spécifiques qui favorisent la productivité. À l'inverse, si les salaires se trouvent compressés du fait des négociations salariales, la formation ne profite pas à celui qui la reçoit et est donc peu demandée par les salariés. Aucune étude ne permet de valider ou d'infirmer ces hypothèses. L'effet « net » des syndicats sur la

formation a toutefois été testé sur des données britanniques pour la période 1991-1996, en tenant compte des effets potentiels de sélection. Il en ressort que les salariés bénéficiant d'une représentation syndicale reçoivent davantage de jours de formation par an (entre trois et quatre jours en moyenne de plus par rapport aux salariés sans représentants) et tirent un plus grand bénéfice de leur formation en termes de gains salariaux (de l'ordre de 6 %) ⁶⁵.

La rotation des emplois

Un effet important du dialogue social, on l'a vu, serait de faciliter les échanges au sein de l'entreprise et ainsi de réduire les sujets de mécontentement. Les salariés seraient alors moins tentés de quitter l'entreprise. Il serait donc logique que la rotation des emplois diminue avec l'intensité du dialogue social, ce qui contribuerait à réduire, pour l'entreprise, les coûts associés aux séparations. C'est ce que notent Pierre Cahuc et Francis Kramarz sur des données françaises ⁶⁶, confirmant les résultats de travaux britanniques sur le sujet ⁶⁷.

Ce rôle des syndicats dans l'allongement de la durée des contrats de travail soulève cependant un paradoxe, mentionné par Alex Bryson, Lorenzo Cappellari et Claudio Lucifora : les personnes syndiquées se disent généralement bien plus mécontentes de leur emploi que celles qui ne sont pas syndiquées ⁶⁸. Cela n'est pas dû à des différences liées au poste de travail, mais cela indique que les personnes qui se syndiquent ont des attentes particulières. Le lien entre la présence syndicale et la loyauté des salariés vis-à-vis de l'entreprise n'est donc pas dénué d'ambiguïté. La verbalisation des griefs et des revendications par le syndicat peut constituer une forme d'exutoire qui permet aux travailleurs d'accepter un cadre de travail moins favorable.

La conflictualité

L'exercice du droit de grève est la principale manifestation d'un rapport de force entre les parties prenantes du dialogue social. Les chiffres du Bureau international du travail (BIT) montrent que depuis les années 1970, le nombre de jours non travaillés du fait de grèves a considérablement diminué dans les pays de l'OCDE, parallèlement au déclin de la syndicalisation.

Rappelons, toutefois, que c'est précisément pour limiter la conflictualité individuelle que le dialogue social formel a été organisé. Ainsi, aux États-Unis, la loi Wagner, renouvelant en 1935 le cadre du dialogue social et de la représentation syndicale, se fixait explicitement comme objectifs de prévenir la survenance et de favoriser la résolution des conflits individuels du travail. Jusqu'alors, il était possible pour un employeur de discriminer et de licencier sans motif un ouvrier, syndiqué ou non, et les conflits autour de la

représentation syndicale étaient vifs et fréquents. En promulguant cette loi, le président Roosevelt déclarait ainsi qu'il s'agissait « d'un pas important vers la paix industrielle⁶⁹ ».

La grève n'en demeure pas moins un des éléments stratégiques du dialogue social. En Europe occidentale, les grèves générales appelées par les syndicats ont abouti à obtenir des concessions des gouvernements dans 46 % des cas entre 2000 et 2006, et ce malgré la baisse de la syndicalisation⁷⁰.

La conflictualité varie suivant la conjoncture et l'architecture du système de relations sociales. C'est ce qui ressort d'une étude, conduite dans dix-neuf pays entre 1971 et 2002, qui tente de distinguer les effets respectifs des cycles économiques et politiques et de la structure du dialogue social sur la conflictualité⁷¹. De nombreux facteurs économiques, politiques et institutionnels peuvent expliquer l'occurrence de conflits, de sorte que le lien entre syndicalisation et conflictualité n'est pas mécanique : il tiendrait, en fait, à la présence de plusieurs syndicats à la table des négociations, ce qui s'expliquerait par une compétition et un manque de coordination entre les organisations⁷². Il convient toutefois de rester prudent, car, au vu des travaux les plus récents, cet impact du multi-syndicalisme ne se retrouve pas dans tous les pays⁷³.

Autres champs de l'intervention syndicale

Un certain nombre de travaux mettent en évidence un champ d'action syndical bien plus étendu que les mécanismes évoqués plus haut ne le laissent penser. En matière de conditions de travail, il est montré que les syndicats permettent l'instauration de meilleurs standards d'hygiène et de sécurité⁷⁴ dont le coût pour l'entreprise pourrait toutefois se traduire par une meilleure productivité. Les syndicats sont également des acteurs majeurs de la négociation d'une couverture santé, en particulier aux États-Unis où, jusqu'à récemment, aucune assurance universelle n'existait⁷⁵. Une étude basée sur des données britanniques montre de la même manière que les syndicats incitent les entreprises à proposer à leurs salariés de meilleures conditions sociales, telles que les congés parentaux⁷⁶. Aux États-Unis, une recherche portant sur la discrimination indique que les syndicats favorisent la convergence des salaires et atténuent ainsi les discriminations sexuelles et raciales⁷⁷.

L'impact du dialogue social varie selon les spécificités nationales

Les résultats issus des travaux ayant analysé les impacts de la syndicalisation sont variés et, en partie, hétérogènes. Une clé pour comprendre cette hétérogénéité est de tenir compte des contextes institutionnels nationaux. C'est ce qu'illustre la synthèse réalisée par David Metcalf, à partir d'études sur la productivité, la rentabilité et l'investissement conduites dans six pays : les

États-Unis, le Canada, le Royaume-Uni, l'Allemagne, le Japon et l'Australie⁷⁸.

Plusieurs points en ressortent qui confirment que la qualité du dialogue social et du management sont des ingrédients nécessaires à l'efficacité syndicale. Aux États-Unis, l'accent est mis sur la qualité du management et la capacité de mettre en place une gestion performante des ressources humaines. L'impact des syndicats sur la productivité et sur la rentabilité peut être positif dès lors qu'un climat de coopération s'installe. La coopération est aussi un facteur clé au Japon, où la présence syndicale paraît être associée à des durées de contrats plus longues, donc à davantage d'investissements en capital humain, synonymes de gains de productivité – même si cela ne suffit pas à compenser un impact plutôt négatif sur les profits. Au Royaume-Uni et, dans une certaine mesure, en Australie, c'est surtout le multi-syndicalisme qui semble particulièrement tirer vers le bas les performances des entreprises. Toutefois, son incidence diminue dans ces pays, si bien que les syndicats semblent avoir un impact de plus en plus limité sur la productivité et les profits.

Le cas allemand est particulier du fait de l'organisation spécifique du dialogue social. Les négociations salariales sont généralement conduites au niveau d'un secteur, et non de l'entreprise, par des structures représentatives, tandis que les comités d'entreprise ont en charge un rôle de coordination assez proche de la notion de « voix collective » présentée dans la section précédente. Ces comités d'entreprise sont, en principe, distincts des syndicats et ne peuvent pas appeler à la grève. La plupart des études se concentrent sur l'impact de ces comités et mettent en évidence, à la fois, leur rôle plutôt positif sur la productivité, mais plutôt négatif sur la rentabilité, alors même que ces organisations ne négocient pas les salaires. David Metcalf y voit une « surprise » qui pourrait s'expliquer tout de même par une certaine recherche de rente de la part des comités d'entreprise. Cependant, ces analyses sont généralement plus anciennes que les réformes Hartz du début des années 2000, qui ont fait évoluer le modèle allemand : il faut donc rester prudent sur les effets actuels de cette organisation particulière des relations sociales.

En matière d'investissement, le Japon semble être le seul pays où les syndicats contribuent à une augmentation de l'utilisation de la technologie. Selon John Benson⁷⁹, les syndicats y verraient une manière de remplacer « les tâches sales, dangereuses et répétitives ». En France, une étude récente compare l'évolution de l'impact des syndicats sur les performances en France et au Royaume-Uni, à partir d'enquêtes subjectives⁸⁰. L'étude contrôle les effets de sélection qui font qu'un établissement n'est probablement pas syndiqué par hasard. Au Royaume-Uni, le fait de traiter correctement la question de la sélection renforce l'influence positive des syndicats sur la

performance. En France, en revanche, l'étude montre que les syndicats émergent principalement dans les environnements où la situation est déjà détériorée, de sorte que tenir compte des effets de sélection réduit leur impact sur la performance.

L'effet des syndicats dans le secteur public

Les travaux étudiant l'impact du dialogue social sur la performance se concentrent principalement sur le secteur privé et il est difficile d'établir clairement des effets dans le secteur non marchand. Une étude menée auprès des hôpitaux californiens évalue néanmoins l'impact de la syndicalisation des infirmières sur le traitement des cas d'infarctus dans les services d'urgence⁸¹. Pour chaque hôpital, entre 1991 et 1993, les chercheurs disposent d'un indicateur du risque de décès dans les trente jours suivant une attaque cardiaque. En tenant compte des effets de sélection, l'étude montre que l'indice de décès faisant suite à un infarctus est inférieur de 5,5 % dans les services où un syndicat est présent. Les pratiques managériales, les échanges entre services et la stabilité des emplois dans les services les plus syndiqués constitueraient les principaux éléments d'explication, ce que confirme, par ailleurs, une étude menée au Royaume-Uni⁸².

Dans le secteur de l'éducation, les résultats relatifs à l'impact des syndicats sur la productivité semblent plus mitigés. La comparaison, aux États-Unis, entre les taux de syndicalisation par État et les taux de réussite aux examens standard du secondaire (SAT et ACT), révèle un effet positif des syndicats sur les performances⁸³. Ce résultat n'est cependant pas confirmé par d'autres études qui portent sur l'impact du syndicalisme au niveau de l'établissement scolaire. La présence de syndicats y est associée à des budgets plus importants, ce qui accroît le ratio professeur-élève, mais ne se traduit pas par de meilleures performances des étudiants aux examens⁸⁴. Enfin, certains soulignent que les syndicats, plus présents dans le secteur public, ont tendance à compresser les salaires et à accroître le différentiel avec le privé pour les plus hautes rémunérations, ce qui est susceptible de réduire l'attractivité de ce secteur pour les personnels les plus performants. C'est ce que confirme une autre étude dans le secteur de l'éducation aux États-Unis⁸⁵.

— **Au-delà de la performance économique**

Nous n'avons, jusque-là, étudié le dialogue social que du seul point de vue de l'efficacité économique. Dans quelle mesure ces considérations peuvent-elles et doivent-elles être élargies ?

Dans une étude empruntant à la fois à l'économie, à la philosophie, à la sociologie, à la théologie et à l'histoire, le chercheur américain John Budd

propose une vision plus large du rôle des syndicats, à partir d'un triptyque fondé sur l'efficacité, sur l'équité et sur la voix⁸⁶. L'efficacité renvoie à la dimension chiffrée de la performance économique ; l'équité apporte la justice au sein des relations sociales, à la fois en matière d'égalité de traitement salarial, mais aussi d'égalité de lutte contre les discriminations ; enfin, la voix consiste à prendre en compte de façon générale la participation des salariés à la vie de l'entreprise. L'auteur remarque alors que « les problèmes difficiles dans les ressources humaines et les relations professionnelles [...] n'apparaissent pas lorsque l'efficacité, l'équité et la voix se soutiennent mutuellement : au contraire, les problèmes les plus difficiles surgissent lorsque ces objectifs entrent en conflit ». Dans de nombreuses situations, en effet, ces trois dimensions sont contradictoires (la voix peut rendre les décisions moins flexibles et réduire l'efficacité, l'équité peut conduire à compresser les salaires et à réduire l'efficacité de mesures incitatives). John Budd remarque que chaque pays pondère différemment ces trois éléments dans son régime social. Tout l'enjeu consiste à trouver un équilibre qui puisse convenir à tous, condition pour « donner un visage humain » à l'emploi. Pour Richard Hyman, ces trois objectifs sont irréconciliables et il faut trancher, plutôt que tenter de viser un juste milieu qui n'existe probablement pas, « sauf à redéfinir radicalement notre notion d'efficacité ». C'est en cela que la notion-même de performance mérite d'être réétudiée. Deux approches peuvent être mentionnées ici.

La première consiste à distinguer les notions de performance de court-terme et de long-terme. Les stratégies visant à réduire l'influence des syndicats peuvent produire des gains à court-terme, mais qui défont les liens de confiance dans les négociations, ce qui pénalise la santé de l'entreprise à long-terme. L'efficacité et la performance gagnent à être envisagées dans un temps long qui laisse la place à la négociation, à l'explication de la stratégie, à la coconstruction des décisions et à la conduite du changement. C'est la conclusion à laquelle parvient une étude, menée auprès de dix compagnies aériennes pour lesquelles ont été suivis pendant treize ans des indicateurs quantitatifs et qualitatifs du dialogue social⁸⁷.

Une seconde approche consiste à élargir les mécanismes par lesquels le dialogue social agit sur la société, dans le prolongement de la notion de capital social mise en avant par Robert Putnam⁸⁸. Ce dernier affirme qu'« au moment où nous entrons dans un nouveau siècle, il est désormais nécessaire de retisser les liens de nos communautés ». Le capital social représente l'ensemble des réseaux d'acteurs, tels que les associations, les collectivités et les lieux de rencontres. Putnam montre en quoi ces réseaux forgent la confiance, la coopération et la résilience et sont bénéfiques tant au plan individuel que

collectif. C'est ainsi que la notion de « syndicalisme de capital social » a été développée⁸⁹. Il s'agit de valoriser le fait de créer des liens, aussi bien organisationnels qu'émotionnels, entre les individus. Le syndicat peut, dans ce cadre, être perçu comme une communauté – ce qui peut jouer à la fois en faveur de l'adhésion ou en sa défaveur –, dont la stratégie est avant tout de construire et de maintenir un réseau entre les travailleurs. Pour Jarley, qui en est l'un des principaux théoriciens, le syndicalisme de capital social s'organise autour des personnes et non pas autour des thèmes de négociation : il a donc vocation à sortir du cadre de l'entreprise pour irriguer la société. Une démarche en ce sens a été conduite par le syndicat américain United Food and Commercial Workers Union (UFCW) auprès de jeunes de 15 à 25 ans, population souvent assez éloignée des syndicats. Les effets en restent néanmoins pour l'instant incertains⁹⁰.

45. Cette vision est notamment développée dans le modèle originel de Dunlop : John Thomas Dunlop (ed.), *The Theory of Wage Determination*, New York (N. Y.), Macmillan, 1944.

46. Pour une présentation des modèles de négociation collective, le lecteur pourra se reporter au chapitre 7 de l'ouvrage de Pierre Cahuc, Stéphane Carcillo et André Zylberberg, *Labor Economics*, op. cit.

47. Avant d'être repris par Freeman et Medoff, ce concept a été présenté par Albert Hirschman, *Exit, Voice, and Loyalty : Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1970.

48. Alex Bryson et Richard Freeman, « *Worker Needs and Voice in the US and the UK* », NBER Working Papers, 12310, 2006.

49. Richard Freeman, Peter Boxall et Peter Haynes (eds), *What Workers Say : Employee Voice in the Anglo-American Workplace*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press, 2007.

50. John Addison et Clive Belfield, « *Union Voice* », *Journal of Labor Research*, 25 (4), 2004, p. 563-596.

51. Barry Hirsch, « *Reconsidering Union Wage Effects : Surveying New Evidence on an Old Topic* », *Journal of Labor Research*, 25 (2), 2004, p. 233-266.

52. Christos Doucouliagos et Patrice Laroche, « *What Do Unions Do to Productivity ? A Meta-Analysis* », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 42 (4), 2003, p. 650-691.

53. Barry Hirsch, « *Reconsidering Union Wage Effects : Surveying New Evidence on an Old Topic* », art. cité.

54. Alan Krueger et Alexandre Mas, « *Strikes, Scabs, and Tread Separations : Labor Strife and the Production of Defective Bridgestone/Firestone Tires* », *Journal of Political Economy*, 112 (2), 2004, p. 253.

55. Sandra Black et Lisa Lynch, « *How to Compete : the Impact of Workplace Practices and Information Technology on Productivity* », *Review of Economics and Statistics*, 83 (3), 2001, p. 434-445.

56. David Lee et Alexandre Mas, « *Long-run Impacts of Unions on Firms : New Evidence from Financial Markets, 1961-1999* », *Quarterly Journal of Economics*, 127 (1), 2012.

57. Rosemary Batt et Theresa Welbourne, « *Performance Growth in Entrepreneurial Firms : Revisiting the Union Performance Relationship* », *Research Volume on Entrepreneurship*, 5, 2002.

58. Stephen Nickell, « *Final Remarks* », in Tito Boeri, Agar Brugiavini et Lars Calmfors (eds), *The Role of Unions in the Twenty-first Century...*, op. cit.

59. Voir, en particulier, Naercio Menezes-Filho et John Van Reenen, « *Unions and Innovation : a Survey of the Theory and Empirical Evidence* », *International Handbook of Trade Unions*, 2003, p. 555.

60. « *The knowledge base we draw on is much thinner in this area than in other areas of union research* », tiré de Naercio Menezes-Filho et John Van Reenen, « *Unions and Innovation : a Survey of the Theory and Empirical Evidence* », art. cité.

61. Christos Doucouliagos et Patrice Laroche, « *Unions and Innovation : New Insights From the Cross-country Evidence* », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 52 (2), 2013, p. 467-491.

62. Naercio Menezes-Filho, David Ulph et John Van Reenen, « *R&D and Unionism : Comparative Evidence from*

British Companies and Establishments », *Industrial and Labor Relations Review*, 1998, p. 45-63.

63. Marc Ferracci, *Évaluer la formation professionnelle*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « *Sécuriser l'emploi* », 2013.

64. Alison Booth, Marco Francesconi et Gylfi Zoega, « *Unions, Work-related Training, and Wages : Evidence for British Men* », *Industrial and Labor Relations Review*, 2003, p. 68-91.

65. Ibid.

66. Pierre Cahuc et Francis Kramarz, « *Voice and Loyalty as a Delegation of Authority : a Model and a Test on Matched Worker-firm Panels* », *Journal of Labor Economics*, 15 (4), 1997, p. 658-688.

67. John Delery, Nina Gupta, Jason Shaw, Douglas Jenkins et Margaret Ganster, « *Unionization, Compensation, and Voice Effects on Quits and Retention* », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 39 (4), 2000, p. 625-645.

68. Alex Bryson, Lorenzo Cappellari et Claudio Lucifora, « *Does Union Membership Really Reduce Job Satisfaction ?* », *British Journal of Industrial Relations*, 42 (3), 2004, p. 439-459.

69. The New York Times, 6 juin 1936.

70. Kerstin Hamann, Alison Johnston et John Kelly, « *Unions Against Governments Explaining General Strikes in Western Europe, 1980-2006* », *Comparative Political Studies*, 2012.

71. Bernd Brandel et Franz Traxler, « *Labour Conflicts : A Cross-national Analysis of Economic and Institutional Determinants, 1971-2002* », *European Sociological Review*, 2009, p. 519-540.

72. Agnes Akkerman, « *Union Competition and Strikes : the Need for Analysis at the Sector Level* », *Industrial and Labor Relations Review*, 2008, p. 445-459. Sur le fait que c'est la non-coordination entre syndicats qui peut conduire à ces effets, voir aussi : Stephen Machin, Mark Steward et John Van Reenen, « *The Economic Effects of Multiple Unionism : Evidence from the 1984 Workplace Industrial Relations Survey* », *The Scandinavian Journal of Economics*, 1993, p. 279-296.

73. Giedo Jansen, « *Effects of Union Organization on Strike Incidence in EU Companies* », *Ind. & Lab. Rel. Rev.*, 67, 2014, p. 60-239.

74. Alejandro Donado et Klaus Wälde, « *How Trade Unions Increase Welfare* », *The Economic Journal*, 122 (563), 2012, p. 990-1009.

75. Thomas Buchmueller, John DiNardo et Robert Valletta, « *Union Effects on Health Insurance Provision and Coverage in the United States* », *Industrial and Labor Relations Review*, 2002, p. 610-627.

76. John Budd et Karen Mumford, « *Trade Unions and Family-friendly Policies in Britain* », *Industrial and Labor Relations Review*, 2004, p. 204-222.

77. Phanindra Wunnava et Noga Peled, « *Union Wage Premiums by Gender and Race : Evidence from PSID 1980-1992* », *Journal of Labor Research*, 20 (3), 1999, p. 415-423.

78. David Metcalf, « *Unions and Productivity, Financial Performance and Investment : International Evidence* », Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2003.

79. John Benson, « *The Economic Effects of Unionism on Japanese Manufacturing Enterprises* », *British Journal of Industrial Relations*, 32 (1), 1994, p. 1-21.

80. Alex Bryson, John Forth et Patrice Laroche, « *Evolution or Revolution ? The Impact of Unions on Workplace Performance in Britain and France* », *European Journal of Industrial Relations*, 17 (2), 2011, p. 171-187.

81. Michael Ash et Jean Ann Seago, « *Effect of Registered Nurses' Unions on Heart-attack Mortality* », *Industrial and Labor Relations Review*, 57, 2003, p. 422.

82. Ariel Avgar, Rebecca Givan et Mingwei Liu, « *Patient-centered but Employee Delivered : Patient Care Innovation, Turnover Intentions, and Organizational Outcomes in Hospitals* », *Indus. & Lab. Rel. Rev.*, 64, 2010, p. 423.

83. Robert Carini, Brian Powell et Lala Steelman, « *Do Teacher Unions Hinder Educational Performance ? : Lessons Learned from State SAT and ACT Scores* », *Harvard Educational Review*, 70 (4), 2000, p. 437-467.

84. Caroline Hoxby, « *How Teachers' Unions Affect Education Production* », *The Quarterly Journal of Economics*, 1996, p. 671-718. Voir également Jonathan Lott et Lawrence Kenny, « *State Teacher Union Strength and Student Achievement* », *Economics of Education Review*, 35, 2013, p. 93-103.

85. Caroline Hoxby et Andrew Leigh, « *Pulled Away or Pushed Out ? Explaining the Decline of Teacher Aptitude in the United States* », *American Economic Review*, 2004, p. 236-240.

86. John Budd, *Employment with a Human Face : Balancing Efficiency, Equity, and Voice*, Ithaca (N. Y.), Cornell

University Press, 2004.

[87.](#) Jody Gittel, Andrew Von Nordenflycht et Thomas Kochan, « Mutual Gains or Zero Sum ? Labor Relations and Firm Performance in the Airline Industry », *Industrial and Labor Relations Review*, 2004, p. 163-180.

[88.](#) Robert Putnam, « Bowling Alone : America's Declining Social Capital », *Journal of Democracy*, 6, 1995, p. 68.

[89.](#) Bruce Nissen et Paul Jarley, « Unions as Social Capital : Renewal Through a Return to the Logic of Mutual Aid ? », *Labor Studies Journal*, 29 (4), 2005, p. 1-26.

[90.](#) Nancy Johnson et Paul Jarley, « Unions as Social Capital : the Impact of Trade Union Youth Programs on Young Workers' Political and Community Engagement », *Transfer : European Review of Labour and Research*, 11 (4), 2005, p. 605-616.

Quels sont les leviers pour améliorer l'efficacité du dialogue social en France ?

Nous avons montré que le dialogue social institutionnalisé au travers de la négociation collective peut contribuer à améliorer les conditions des travailleurs, tout en préservant, voire en améliorant la compétitivité des entreprises. Cet équilibre n'est toutefois pas systématique, loin de là, et un dialogue social de mauvaise qualité, dans lequel les acteurs usent de leur pouvoir de négociation sans tenir compte des externalités engendrées par leurs décisions, peut tout aussi bien dégrader la performance économique. De ce point de vue, les travaux académiques indiquent que le degré de confiance entre les acteurs de la négociation est un élément déterminant de l'efficacité. Ces résultats invitent à mettre en perspective le système français de relations sociales et à envisager des pistes d'évolutions pour ce système.

— Les spécificités du dialogue social en France

Le dialogue social en France s'appuie sur des syndicats dont le nombre d'adhérents est faible, comparé aux autres pays industrialisés, et sur des organisations patronales dont les critères de représentativité sont longtemps restés incertains. En dépit de ces limites, la capacité des partenaires sociaux à modeler le droit social est importante, tant au niveau de l'entreprise qu'au niveau interprofessionnel. Le système français se caractérise, en outre, par la faible qualité de ses relations sociales et par une forte insatisfaction au travail des salariés, comme en témoignent des travaux d'enquête récents⁹¹. Il en résulte des conséquences négatives, tant au niveau de l'entreprise qu'à l'échelle macroéconomique, qui limitent les possibilités de réforme du marché du travail.

*Des partenaires sociaux faiblement représentatifs
en termes d'adhérents, mais aux prérogatives étendues*

En France, en 2010, les syndicats de salariés représentaient 7,8 % de l'ensemble des salariés et 5 % seulement des salariés du secteur public, soit le taux de syndicalisation le plus faible des pays de l'OCDE, à l'exception de la Turquie. Comme la plupart des pays industrialisés, la France connaît depuis plusieurs décennies une forte érosion du syndicalisme, puisque le taux

d'adhésion était encore de 23 % en 1973. En dépit de la faiblesse du nombre de leurs adhérents, les syndicats représentatifs tiennent de la législation française des prérogatives étendues en matière économique et sociale. Depuis la loi du 20 août 2008, cette représentativité est mesurée à l'aune des résultats aux élections professionnelles. Sont déclarées représentatives les organisations syndicales ayant reçu plus de 10 % des voix au niveau de l'entreprise et plus de 8 % au niveau de la branche ou de l'interprofession. Ces organisations doivent, en outre, satisfaire à six critères cumulatifs⁹². Une organisation syndicale reconnue représentative au niveau national et interprofessionnel sera présumée représentative dans l'ensemble des branches professionnelles, quelle que soit son audience dans ces branches. À la suite des élections professionnelles de 2013, cinq organisations ayant atteint le seuil de 8 % ont été déclarées représentatives au niveau interprofessionnel⁹³. Les conséquences de cette représentativité sont importantes, car seules les organisations ainsi désignées sont habilitées à siéger dans les instances paritaires et à signer des accords collectifs. On notera, cependant, que la loi de 2008 a, sur ce point, renouvelé les modalités de signatures des accords⁹⁴.

Malgré la faiblesse du nombre de leurs adhérents, les organisations syndicales ont ainsi une influence importante sur la vie économique et sociale. Cela est d'autant plus vrai qu'elles sont assez largement présentes dans les entreprises et administrations publiques. Selon les derniers chiffres disponibles de la Direction de l'animation de la recherche, des études et des statistiques (Dares) du ministère du Travail⁹⁵, plus de 40 % des salariés déclarent en 2005 qu'un syndicat est présent sur leur lieu de travail. L'implantation syndicale est comparable dans le secteur public et dans les grands établissements du secteur privé. Les syndicats sont en revanche plus rarement présents dans les petits établissements du secteur privé : dans ce secteur, 15 % seulement des salariés des établissements de moins de 100 salariés en disposent, contre 70 % dans les établissements de plus de 100 salariés. Mais le poids des organisations représentatives est surtout perceptible au travers du taux de couverture des accords collectifs, qui est très important en France. En 2012, 98 % des salariés étaient couverts par un accord de branche ou d'entreprise. C'est la conséquence du mécanisme d'extension des accords dans les branches professionnelles. Depuis la loi du 24 juin 1936, un texte conventionnel a vocation à être « étendu » par le ministère dont il dépend. Il s'impose alors à toutes les entreprises de son champ d'application. De surcroît, les accords signés s'appliquent à l'ensemble des salariés de l'entreprise ou de la branche, que ces salariés soient adhérents ou non aux organisations signataires de l'accord. Cette extension automatique des accords explique l'écart existant en France entre le taux d'adhésion et le taux de couverture des accords, un écart qui n'a pas d'équivalent dans les pays

industrialisés. Enfin, au-delà du taux de couverture, une caractéristique essentielle de notre système de relations sociales réside dans le contenu des accords signés. Sur ce point, une étude récente de la Dares⁹⁶ révèle que les négociations portent principalement sur les questions de rémunération, salariale et non salariale, tandis que d'autres enjeux, tels que la formation professionnelle, sont souvent délaissés.

En plus de participer à la négociation des accords de branche et d'entreprise, les partenaires sociaux influent sur la législation en matière de droit du travail par le biais des négociations interprofessionnelles. Conformément à la loi du 31 janvier 2007, dite « loi Larcher », le gouvernement doit, préalablement à la préparation d'une loi intéressant le droit du travail, appeler les partenaires sociaux à se concerter sur les sujets concernés pour, s'ils le souhaitent, négocier un accord dont le contenu alimentera le projet soumis au Parlement. Concrètement, les partenaires sociaux jouent ainsi le rôle de « pré législateurs ». Cette prérogative s'est traduite par un nombre important de textes législatifs au cours des dernières années, touchant aussi bien à la réforme du marché du travail⁹⁷ qu'à la formation professionnelle⁹⁸ et à la représentativité syndicale elle-même⁹⁹. Compte tenu de l'importance de ces négociations interprofessionnelles pour le fonctionnement du marché du travail, la faible représentativité des syndicats français pose donc question.

La faible qualité des relations sociales en France

Si un grand nombre de salariés français sont couverts par la négociation collective, le dialogue social ne saurait se résumer à cette dernière. L'expression des salariés dans le cadre de relations informelles avec leur encadrement participe également de la démarche de « voix » dont on a vu qu'elle était susceptible d'améliorer l'efficacité productive des entreprises. Or, si l'activité conventionnelle reste dynamique, les enquêtes internationales révèlent que le dialogue social informel en France est de mauvaise qualité. La comparaison avec les autres pays industrialisés montre que les échanges entre les salariés et leur encadrement direct sont à la fois moins fréquents et plus conflictuels. Selon l'*International Social Survey Program* (ISSP), la France est la plus mal classée pour ce qui concerne les relations entre employeurs et employés. Même si ces relations sont, dans l'absolu, considérées comme un peu au-dessus de la moyenne (entre « ni bonnes ni mauvaises » et « assez bonnes »), la France se situe tout en bas de l'échelle, loin des pays où ces relations sont les meilleures (au-delà de 4, l'indicateur révèle que les salariés considèrent ces relations entre « assez bonnes » et « très bonnes »). En particulier, en France, environ 15 % des salariés estiment que les relations avec le management sont assez mauvaises ou très mauvaises, alors que cette

proportion n'est que de 7 % pour les autres pays couverts par l'enquête ISSP.

Ces chiffres sont corroborés par l'*European Working Conditions Survey* (EWCS). Exploitant les chiffres de cette étude pour 2005, Wasmer ¹⁰⁰ montre que, en moyenne, les salariés français sont beaucoup moins souvent que les autres susceptibles d'obtenir de l'aide de la part de leur encadrement. Ce constat masque, néanmoins, des disparités suivant la taille de l'entreprise. Les écarts sont moins importants dans les grandes entreprises françaises qui sont assez proches de la moyenne européenne en ce qui concerne la possibilité pour les salariés d'avoir des discussions « franches » avec l'encadrement. Ainsi, 59 % des salariés de ces entreprises déclarent avoir eu « une discussion franche avec leur chef » au cours des 12 derniers mois, contre 60 % en Europe. L'écart entre la France et les autres pays est très net, en revanche, pour les salariés des petites entreprises (9 points) et encore davantage pour ceux des entreprises moyennes (16 points), où le dialogue « franc » est clairement minoritaire.

Enfin, le manque de dialogue est également patent concernant les changements dans l'organisation du travail. Dans ce domaine, les grandes entreprises françaises sont assez proches de la moyenne européenne en matière de consultation de leurs salariés sur ce sujet. En revanche, l'écart atteint 13 à 14 points entre les petites et moyennes entreprises françaises et celles des autres pays. La faible qualité des relations sociales en France paraît donc étayée par des éléments solides et ses conséquences dépassent la question de l'efficacité productive. Wasmer ¹⁰¹ montre que les salariés français présentent un niveau de stress élevé, relativement aux autres pays, et que cet écart ne peut s'expliquer par des différences de conditions de travail qui demeurent assez peu importantes. Il attribue essentiellement le stress des salariés français à la mauvaise qualité des relations de travail et au sentiment d'isolement ressenti face à l'encadrement. Dans ce contexte dégradé, les organisations syndicales ne constituent pas un relais efficace des revendications et des difficultés des salariés. Les chiffres issus de l'enquête EWCS soulignent que, si la hiérarchie ne communique pas assez avec les salariés, les syndicats ne constituent pas une réponse au besoin de dialogue de ces derniers. Dans les petites et moyennes entreprises, seul un salarié sur cinq a discuté de ses problèmes au travail avec les représentants du personnel, contre un sur trois en moyenne européenne. Dans les grandes entreprises, en revanche, la France se situe dans la moyenne.

Il est certes difficile, au moyen des enquêtes de ressenti des salariés, de discerner les causes de cette faible implication relative des syndicats français. Un élément d'explication semble pourtant résider dans la défiance des salariés vis-à-vis des organisations syndicales. On note qu'en France, le niveau de

défiance vis-à-vis des partenaires sociaux est très supérieur à ce qu'il est dans les autres pays de l'OCDE. Les chiffres du *World Value Survey* révèlent que 51 % des salariés français déclarent ne faire « aucune confiance » aux syndicats pour les représenter, contre 8 % en Norvège et 20 % en Suède¹⁰². La défiance vis-à-vis des organisations syndicales complique la fonction d'expression et de transmission de l'information que ces dernières ont vocation à exercer au sein des entreprises. Contrairement à ce qui peut être observé dans d'autres pays, les représentants du personnel ne sont pas perçus en France comme des interlocuteurs réguliers et susceptibles d'aider les salariés à sauvegarder leur emploi ou à en améliorer les conditions.

Au-delà du dialogue social institutionnalisé, la qualité des relations de travail en France pâtit d'un déficit de confiance aussi bien entre les salariés et leurs employeurs qu'entre les salariés et leurs représentants. C'est la conclusion à laquelle parviennent Blanchard et Philippon¹⁰³ sur la base d'une enquête du World Economic Forum, demandant aux chefs d'entreprise si les relations professionnelles dans leur entreprise sont coopératives ou conflictuelles. Dans leur échantillon de vingt et un pays de l'OCDE, c'est en France que les relations professionnelles sont perçues comme les plus conflictuelles. C'est également en France que le niveau de confiance mutuelle entre les citoyens est parmi les plus faibles. Or, comme l'indiquent Yann Algan et Pierre Cahuc¹⁰⁴, il existe un lien entre la confiance mutuelle, la confiance dans les syndicats et la qualité des relations professionnelles. Selon eux, « la confiance mutuelle permet non seulement la mobilisation syndicale, grâce à la coopération entre les salariés, mais aussi le dialogue social entre les salariés, représentés par des institutions collectives, et les employeurs ». En France, le déficit de confiance mutuelle est associé à un taux de syndicalisation extrêmement bas, à une faible confiance dans les syndicats et à un dialogue social déficient.

Les conséquences de la faible confiance entre partenaires sociaux

La question de la confiance entre les partenaires sociaux et de son influence sur la vie économique est très ancienne et montre que le rôle des syndicats ne se limite pas aux questions de négociation salariale. Au début du ^exx^e siècle, Sydney et Beatrice Webb¹⁰⁵ insistaient ainsi sur la nécessité d'une démocratie industrielle, car ils voyaient dans la démocratie interne aux entreprises, *via* les syndicats, une force pour une démocratisation plus large dans la société, permettant aux travailleurs de « regagner collectivement ce qui est impossible individuellement¹⁰⁶ ». John Commons, quant à lui, percevait dans l'action syndicale la nécessité d'instaurer une forme de respect entre employeurs et employés à travers la négociation : « Le résultat le plus

important de ces accords est ce nouveau sentiment d'égalité et de respect mutuel qui surgit chez les employeurs comme chez les employés¹⁰⁷. »

Des travaux beaucoup plus récents indiquent que le déficit de confiance entre partenaires sociaux se traduit par une substitution de l'État à ces derniers dans la défense des intérêts des salariés face au pouvoir de marché de certains employeurs. Il peut en résulter des conséquences négatives sur la performance macroéconomique et, en particulier, sur le niveau de l'emploi. Ainsi, le principal outil dont dispose l'État pour soutenir le niveau de vie des travailleurs les moins qualifiés est l'existence d'un salaire minimum contraignant. Alors que dans les pays nordiques les salaires sont négociés par les partenaires sociaux de façon décentralisée¹⁰⁸, en France le salaire minimum est fixé par l'État. D'un niveau plus élevé par rapport au salaire médian que dans les autres pays industrialisés, le salaire minimum français couvre, en outre, une fraction importante des salariés. Cet état de fait réduit fortement l'incitation des salariés à adhérer aux syndicats et, plus largement, limite le développement d'attitudes coopératives entre partenaires sociaux susceptibles d'améliorer l'efficacité productive. Philippe Aghion, Yann Algan et Pierre Cahuc¹⁰⁹ analysent les interactions entre le niveau de la syndicalisation, la qualité des relations de travail et l'existence d'un salaire minimum fixé par l'État. Ils mettent en évidence, tout d'abord, une corrélation positive entre le taux de syndicalisation et la qualité des relations de travail mesurée par le degré de coopération ressenti par les membres de l'encadrement dans l'entreprise. Ils constatent, ensuite, que ce degré de coopération est négativement corrélé au degré de contrainte exercé par le salaire minimum¹¹⁰. À ce titre, la France semble être un cas extrême, puisqu'elle connaît, parmi les pays étudiés, le plus haut niveau de régulation du salaire minimum et les plus bas niveaux en termes à la fois de taux de syndicalisation et de qualité des relations de travail ressenties par l'encadrement.

Aghion, Algan et Cahuc développent, en outre, un modèle permettant d'analyser les mécanismes à l'œuvre. Il en résulte que la régulation étatique du salaire minimum empêche les acteurs de percevoir les bénéfices d'une négociation coopérative sur le marché du travail. Des équilibres radicalement opposés s'établissent. Un « bon » équilibre, caractérisé par une croyance forte dans les bénéfices de la coopération, se traduit par une forte syndicalisation et une faible régulation étatique, tandis que dans un « mauvais » équilibre la croyance dans la coopération et le niveau de l'adhésion syndicale sont faibles, ce qui oblige l'État à intervenir pour réguler le salaire minimum. Comme on le voit, la France est loin de s'inscrire dans le schéma vertueux d'une relation de confiance entre partenaires sociaux qui permettrait de négocier des avancées

mutuellement avantageuses et donc de renforcer la confiance. En matière de négociation salariale, l'État se substitue aux partenaires sociaux, alors qu'il ne dispose pas d'une information aussi fine que ces derniers sur la situation des entreprises, des secteurs d'activité et de la productivité des travailleurs.

Les arguments d'Aghion, Algan et Cahuc rejoignent ceux d'Olivier Blanchard et Thomas Philippon¹¹¹. Ces derniers montrent que, dans les pays où les salaires sont fixés par la négociation collective, les effets sur l'emploi de changements dans l'environnement économique dépendent du rythme d'apprentissage des syndicats sur les conditions de cet environnement. Selon ces auteurs, ce rythme dépend de la qualité du dialogue entre les syndicats et les employeurs, qu'ils jugent révélateur de la qualité des relations de travail. En analysant le taux de chômage de différents pays européens au cours des trente dernières années, ils notent ainsi que les pays dans lesquels la qualité du dialogue social est plus faible connaissent systématiquement des taux de chômage plus élevés. Ce résultat reste valable lorsqu'ils contrôlent les institutions du marché du travail, ce qui signifie que les différences de taux de chômage ne s'expliquent pas par ces dernières, mais bien par la qualité des relations de travail.

Les résultats des travaux précédents confirment ceux, présentés au chapitre 3, suggérant que le déficit de confiance et de dialogue entre les partenaires sociaux a des conséquences au niveau microéconomique, en rendant plus difficiles les ajustements nécessaires face aux chocs. Il en résulte une forte intervention de l'État dans le champ social qui explique, sans doute, une part significative du chômage structurel en France. Cet équilibre néfaste appelle à des évolutions substantielles de notre système de relations sociales. Celui-ci doit donner un poids plus important à la négociation collective, non sans avoir, au préalable, renforcé la représentativité des partenaires sociaux. Forts d'une légitimité renouvelée, ceux-ci pourraient devenir les acteurs d'un développement du droit conventionnel permettant d'accroître l'efficacité économique et la flexibilité des entreprises en réaction aux chocs macroéconomiques.

— **Renforcer la représentativité syndicale en donnant des incitations à l'adhésion**

Comme on l'a vu, le déficit de confiance entre les salariés et leurs employeurs contribue en France à un climat social dégradé qui nuit en retour à l'efficacité productive. Les travaux académiques indiquent que si l'impact de la présence syndicale sur la productivité et la rentabilité des entreprises peut être positif, il dépend largement de la qualité du dialogue social et de la confiance qui lie les acteurs. Un enjeu essentiel consiste ici à renforcer les

liens entre les organisations syndicales et l'ensemble des salariés, en incitant à l'adhésion syndicale, sans toutefois se dispenser d'une réflexion sur les critères de la représentativité patronale, dont les règles ont été récemment modifiées, mais dont la véritable réforme reste à faire.

La nécessité d'une représentativité accrue

La situation de la France vis-à-vis de l'adhésion syndicale est atypique : le taux de syndicalisation, en particulier dans le secteur privé, est l'un des plus faibles au monde, mais le taux de couverture par les accords collectifs est l'un des plus élevés. Dans ce cadre, accroître le taux d'adhésion participe de plusieurs objectifs. Le premier consiste à rendre les syndicats de salariés plus représentatifs de la population active dans son ensemble. L'analyse historique et sociologique des principaux syndicats de salariés en France révèle une surreprésentation des hommes de plus de 45 ans et des salariés du secteur public et des grandes entreprises. Ce constat rejoint celui du déficit de représentation des salariés dans les petites et moyennes entreprises : moins d'une PME de moins de 50 salariés sur quatre dispose d'un délégué syndical, alors qu'on y trouve plus de 40 % des salariés. De façon plus générale, le taux d'adhésion syndicale tend à croître avec le niveau de diplôme et de qualification. Les chiffres de l'Insee indiquent ainsi que, au cours de la période 2001-2005, le taux d'adhésion est en moyenne de 14,9 % chez les cadres, tous secteurs confondus, et de 5,9 % chez les ouvriers. Il est par ailleurs de 14,7 % chez les diplômés de l'enseignement supérieur général et de 3,4 % chez les salariés sans diplôme. La représentation des plus jeunes et des moins qualifiés, qui connaissent des trajectoires faites de transitions fréquentes entre chômage et emploi en contrats courts, s'en trouve affaiblie.

Cet état de fait a des conséquences sur les institutions du marché du travail, dont les tentatives de réforme sont en France précédées par des négociations entre partenaires sociaux. Ces institutions sont, en effet, plus favorables aux salariés en place qu'aux travailleurs les plus instables. Le dualisme entre le CDD et le CDI, dont les coûts de séparation diffèrent fortement, conduit un nombre croissant de salariés à connaître de façon répétée des contrats courts¹¹². La formation professionnelle constitue un autre exemple d'institution qui renforce les inégalités au détriment des individus les plus précaires. En pratique, les mécanismes de financement de la formation n'incitent en rien les entreprises à corriger les inégalités d'accès aux stages et à tenir compte de leur coût social¹¹³. Enfin, l'assurance chômage se caractérise en France par un niveau de générosité très important pour les salariés les plus qualifiés, tandis qu'une fraction importante des demandeurs d'emploi ne bénéficie pas des allocations chômage du fait de règles d'éligibilité trop contraignantes¹¹⁴. Sur les trois thèmes clés de la réforme du marché du travail

que sont la protection de l'emploi, la formation professionnelle et l'assurance chômage, les réformes initiées ces dernières années par les partenaires sociaux ont ainsi privilégié les *insiders* au détriment des travailleurs les moins employables, qui se trouvent aussi être les moins bien représentés par les organisations syndicales. De leur côté, les organisations patronales sont également peu incitées à prendre en compte les intérêts de ces publics et, plus largement, à tenir compte des externalités négatives du chômage¹¹⁵. Il en résulte une situation insatisfaisante, dans laquelle les partenaires sociaux disposent de leviers essentiels dans la lutte contre le chômage, sans avoir à assumer la responsabilité de celui-ci qui incombe, en dernier ressort, au pouvoir politique. C'est d'autant plus dommageable que le faible niveau de l'adhésion prive les syndicats de ressources propres à garantir leur indépendance financière vis-à-vis de ce pouvoir. Même si une incertitude demeure sur la structure précise des ressources des organisations représentatives des salariés, il semble qu'en moyenne, 15 % environ seulement de leur budget proviennent des cotisations de leurs adhérents¹¹⁶, contre près de 85 % en Suède. Les organisations syndicales et patronales retirent, en revanche, un certain nombre de bénéfices de la gestion paritaire, comme le souligne le rapport rédigé par le député Nicolas Perruchot¹¹⁷.

Aller vers un syndicalisme de services

Accroître le taux d'adhésion implique de procurer de réelles contreparties aux salariés. Alors que les syndicats français insistent fortement sur la notion d'engagement collectif pour attirer vers eux de nouveaux adhérents, il semble, au contraire, que l'intérêt individuel est le déterminant le plus puissant de l'adhésion. Les pays du nord de l'Europe, où l'on trouve, à la fois, les taux de syndicalisation et les taux de couverture les plus élevés, sont également ceux dans lesquels l'érosion du syndicalisme a été la moins marquée au cours des dernières décennies¹¹⁸. Cela s'explique d'abord par le fait que l'adhésion est nécessaire pour bénéficier des conventions collectives, comme c'est notamment le cas en Suède et en Norvège. Il s'agit là d'un puissant levier incitatif, comme le montrent Daniele Checchi et Claudio Lucifora¹¹⁹. Ces derniers analysent la relation entre les clauses d'extension des accords collectifs et la syndicalisation pour quatorze pays entre 1950 et 1998 et remarquent que l'extension automatique des accords aux salariés non adhérents entraîne systématiquement un taux de syndicalisation plus faible. Revenir sur les clauses d'extension automatique des accords est non seulement de nature à accroître la représentativité syndicale fondée sur l'adhésion, mais donnerait aussi aux syndicats de plus fortes incitations à négocier des accords susceptibles de recevoir le soutien de leurs adhérents.

Une autre contrepartie consiste à conditionner le bénéfice de l'assurance

chômage à l'adhésion syndicale, en référence au système de Gand, la ville de Belgique qui, la première, a adopté cette démarche. Dans les pays qui pratiquent le système de Gand, la hausse du chômage au cours des années 1970 s'est traduite par une augmentation du taux d'adhésion syndicale, tandis que la plupart des autres pays connaissaient un déclin de la syndicalisation. Une étude récente¹²⁰ indique qu'en Finlande le taux de syndicalisation a chuté de 10 points en dix ans et que la majeure partie de cette baisse est attribuable à l'émergence de caisses d'assurance chômage indépendantes qui ne requièrent pas l'adhésion à un syndicat. La Finlande n'est toutefois pas un cas isolé. En Suède, le changement des règles de cotisation à l'assurance chômage, décidé par le gouvernement en 2007, a renchéri le coût d'adhésion à un syndicat et a fait chuter le taux de syndicalisation de 6 points¹²¹. Des contreparties tangibles accordées aux salariés constituent donc bien des garanties d'adhésion pour les organisations syndicales.

S'agissant de la France, il peut toutefois sembler difficile de basculer à brève échéance dans un système inspiré des modèles scandinaves, d'abord pour des raisons juridiques¹²². D'autres types de contreparties existent néanmoins qui peuvent favoriser l'adhésion, comme, par exemple, la fourniture d'une assistance juridique, d'une aide à la réorientation professionnelle ou encore d'une information sur le contenu des conventions collectives. Dans ce cadre, il convient pourtant de donner des incitations aux syndicats eux-mêmes, afin qu'ils déploient une gamme de services variés. Une piste à explorer pourrait être celle de la création de « chèques syndicaux », consistant à attribuer à chaque salarié une somme, abondée par l'employeur et/ou par les pouvoirs publics, qu'il serait libre de verser au syndicat de son choix. Cela contribuerait à renforcer les ressources propres des syndicats, et donc leur indépendance financière, tout en incitant ces derniers à porter la négociation collective sur l'ensemble des enjeux intéressant les salariés. Car, comme on l'a vu précédemment, les accords d'entreprises portent de façon très majoritaire sur les questions de rémunération. Certains thèmes, qui paraissent relativement délaissés par la négociation collective, tels que la formation professionnelle ou la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), pourraient trouver là une vitalité nouvelle. Une étude récente, commanditée par le Commissariat général à la stratégie et à la prospective (CGSP), a ainsi mis en évidence le caractère souvent formel et la faible implication des institutions représentatives du personnel dans les négociations sur ces enjeux¹²³. À ce titre, une limite fréquemment soulignée du système français de négociation collective réside dans la multiplicité des négociations et des consultations obligatoires portant sur les salaires, sur la GPEC, sur la formation professionnelle, etc. Comme nous l'avons vu dans les chapitres 2 et 3, la littérature en matière de négociation collective montre que

celle-ci gagnerait à ne pas être cantonnée à la question des rémunérations. Améliorer l'efficacité des entreprises passe par une extension de la négociation à l'ensemble des décisions stratégiques de l'entreprise, en incluant notamment les questions relatives aux compétences des salariés. De ce point de vue, une piste d'évolution souhaitable pour la France serait l'unification des rendez-vous existants en une négociation annuelle regroupant la plupart des enjeux.

Un aspect plus délicat consiste à connaître le niveau de pluralisme syndical optimal pour favoriser un dialogue social efficace. En France, le manque de confiance caractérise les relations entre les institutions représentatives des salariés et des employeurs, mais aussi, parfois, les relations entre les syndicats eux-mêmes. L'expérience allemande révèle pourtant qu'un syndicalisme et un patronat forts sont nécessaires à la bonne coordination des négociations salariales¹²⁴. Or, le multisyndicalisme français prend depuis longtemps une allure de « guerre de tous contre tous », parfois larvée, parfois ouverte, pour reprendre l'expression sans ambages d'un sociologue bon connaisseur des syndicats¹²⁵. C'est d'abord entre les syndicats que la confiance ne règne pas toujours et la dispersion du syndicalisme l'affaiblit, à la fois face à ses adhérents potentiels et face au patronat.

*Au-delà de la représentativité syndicale,
améliorer le dialogue social informel*

Parallèlement à une amélioration de la représentativité syndicale fondée sur l'adhésion, il convient d'améliorer la circulation de l'information au sein de l'entreprise par des canaux moins formels. Les études portant sur le modèle de « voix collective » présentées dans le chapitre précédent montrent que c'est grâce à la qualité des interactions avec le management des entreprises que le dialogue social est le plus efficace. En France, comme on l'a vu, la qualité et la fréquence des échanges entre les salariés et leurs employeurs sont relativement faibles et les organisations syndicales peinent à jouer leur rôle d'intermédiaire. De ce point de vue, il faut noter que la défiance est également du côté des employeurs : certains travaux révèlent ainsi une discrimination salariale à l'égard des représentants syndicaux. L'étude de Thomas Breda met en évidence un différentiel de l'ordre de 10 % du salaire, toutes choses égales par ailleurs, entre un représentant syndical et ses collègues au sein d'un établissement¹²⁶.

Cette défiance est d'autant plus dommageable que, dans d'autres pays, la nature de la participation au sein des entreprises évolue rapidement, notamment avec le développement des nouvelles technologies, ce qui contribue à limiter les effets délétères de la chute du syndicalisme. La multiplication des réseaux sociaux d'entreprise, des « boîtes à idées »

numériques ou des sessions de *chat* internes avec la direction génère plus d'échanges directs, de sorte que l'information circule parfois beaucoup plus facilement et rapidement qu'à travers un réseau d'intermédiaires. L'exploitation de données britanniques a montré que la moitié des employeurs conduisent au moins une réunion par mois avec leurs équipes, durant laquelle au moins 10 % du temps est consacré à un échange sur les vues et les questions des employés¹²⁷.

À titre d'exemple, les accords de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC), qui sont obligatoires depuis 2005 dans toute entreprise de plus de 300 salariés, peuvent être une occasion de dynamiser le dialogue social, en permettant d'anticiper au mieux les évolutions et les besoins de l'entreprise et des salariés. Il faut souligner cependant que le dialogue a aujourd'hui davantage tendance à se complexifier qu'à se fluidifier, de sorte que la mise en place effective d'accords ambitieux, tels que la GPEC, demeure encore un chantier à coconstruire¹²⁸. En dehors de l'entreprise, une réflexion sur la place de la négociation peut également contribuer à dynamiser le dialogue social. Le territoire et le bassin d'emploi, notamment, sont des lieux où les divergences des besoins en matière de politiques de l'emploi sont réelles et qui mériteraient sans doute de devenir des espaces majeurs d'échange et de négociation¹²⁹.

— Développer le droit conventionnel

Le manque de confiance qui caractérise en France les relations de travail entraîne, on l'a vu, une intervention accrue de l'État dans le champ social. Selon Algan et Cahuc¹³⁰, « le déficit de confiance des Français entrave leur capacité de coopération, ce qui conduit l'État à réglementer les relations de travail dans leurs moindres détails. En vidant de son contenu le dialogue social, ces interventions entretiennent la défiance entre les travailleurs, les entreprises et l'État ». Pour Thomas Philippon, « il existe un cercle vicieux évident dans lequel la mauvaise qualité du dialogue social peut justifier l'intervention de l'État, cette intervention déresponsabilisant en retour les négociateurs potentiels et détruisant finalement les incitations au dialogue qu'elle aurait pourtant dû protéger¹³¹ ». Cela contribue au développement d'un droit réglementaire rigide qui nuit à la performance économique en limitant les capacités de réallocation des emplois sur le marché du travail. Développer en France le droit conventionnel constitue, à ce titre, une nécessité.

Si on le compare à d'autres pays, le droit social en France se caractérise par sa nature essentiellement réglementaire. Le rapport de Dominique-Jean Chertier¹³² fournit une intéressante comparaison de la situation française avec

celles de l'Allemagne, des États-Unis, du Royaume-Uni et des Pays-Bas, concernant le rôle des partenaires sociaux dans la construction du droit social. Chertier souligne qu'en France, l'intervention réglementaire est supérieure à celle observée dans les quatre autres pays étudiés. Dans une étude récente, Jacques Barthélémy et Gilbert Cette¹³³ font un constat similaire. La France se caractérise par un niveau relativement fort de rigidités sur le marché du travail, qu'on la compare aux seuls pays européens ou à l'ensemble des pays de l'OCDE. Le poids de la réglementation se décline dans certaines institutions importantes du marché du travail, comme le salaire minimum ou la réglementation du temps de travail. Sur ces sujets, l'homogénéité du droit limite les possibilités de compromis entre partenaires sociaux lorsque l'activité de l'entreprise est soumise à des chocs conjoncturels. De nombreuses évaluations empiriques montrent ainsi que les rigidités réglementaires ont des conséquences négatives sur l'emploi¹³⁴, même si ces travaux n'offrent pas tous le même niveau de rigueur méthodologique¹³⁵. À l'inverse, la prise en compte de la situation propre de l'entreprise dans le cadre d'un dialogue social portant sur des questions d'emploi peut générer des gains importants.

Ainsi, l'utilisation de dispositifs de chômage partiel, financés en partie par l'assurance chômage et encadrés par des accords collectifs, a contribué dans certains pays européens à contenir l'impact sur l'emploi de la crise de 2008-2009. En Allemagne, par exemple, l'utilisation intensive de tels dispositifs (le *Kurzarbeit*) a permis de limiter les licenciements durant la récente récession. Pierre Cahuc et Stéphane Carcillo¹³⁶ montrent que les dispositifs de chômage partiel qui se sont développés dans les pays de l'OCDE ont contribué à stabiliser l'emploi permanent et à limiter l'augmentation du chômage. Ces constats conduisent à penser que permettre au droit conventionnel de déroger à la loi et au règlement engendrerait sans doute une plus grande efficacité économique. Mais une telle réforme ne saurait être entreprise sans que la légitimité des partenaires sociaux ait été renforcée au préalable, en mettant en place des incitations à prendre en compte l'intérêt de l'ensemble des actifs, notamment ceux dont l'employabilité est la plus faible. Comme le souligne Pierre Cahuc dans un commentaire annexé au rapport de Barthélémy et Cette¹³⁷, « le développement du droit conventionnel peut accroître les inégalités si les rapports de forces entre partenaires sociaux diffèrent entre secteurs et professions. Il est aussi possible que le droit conventionnel aboutisse à un droit plus complexe, avec une plus grande diversité de règles, et de plus grandes incertitudes juridiques. Ce n'est pas forcément un problème, car le droit peut être complexe, s'il est adapté ».

— **Accroître la participation des salariés au sein des conseils d'administration**

Afin d'améliorer le dialogue social au sein de l'entreprise, une autre piste pourrait consister à renforcer la présence des représentants des salariés au sein des conseils d'administration. La loi du 14 juin 2013, reprenant l'accord national interprofessionnel du 11 janvier 2013, prévoit la participation de représentants des salariés, avec voix délibérative, aux conseils d'administration ou de surveillance des grandes entreprises¹³⁸. L'objectif de la loi est de favoriser la prise en compte du point de vue des salariés sur la stratégie de leur entreprise. Faute de recul et de données disponibles, il est à l'heure actuelle difficile d'anticiper les conséquences de cette loi sur les conditions du dialogue social et, plus encore, sur la performance des entreprises. Une étude du Centre d'analyse stratégique, basée sur l'enquête Relations professionnelles et négociations d'entreprise (REPONSE) conduite par la Dares, remarque que la représentation salariale au conseil d'administration influe positivement sur le taux d'absentéisme¹³⁹. Ce résultat doit cependant être interprété avec prudence, car l'étude en question ne présente pas les caractéristiques d'une véritable évaluation causale de l'effet de la présence syndicale dans les conseils. Il est en revanche possible de se tourner vers les expériences étrangères pour éclairer l'impact de la présence des salariés dans les conseils d'administration.

C'est sans doute en Allemagne que la participation des salariés à la vie de l'entreprise est la plus poussée, en vertu du principe de codétermination. La loi sur la codétermination votée en 1976 impose en effet à toutes les sociétés de plus de 500 salariés de se doter d'un conseil de surveillance dans lequel les représentants des salariés disposent d'un tiers des sièges dans les entreprises ayant moins de 2 000 salariés et de la moitié au-delà. Si le système de codétermination allemand a fait l'objet d'un grand nombre d'analyses, les travaux empiriques ayant cherché à mesurer l'impact de la participation des salariés au moyen de données d'entreprises sont en revanche restés relativement rares. Giuseppe Benelli, Claudio Loderer et Thomas Lys¹⁴⁰ exploitent le changement législatif intervenu en 1976 et utilisent des données d'entreprise pour mesurer cet impact sur la profitabilité, les dividendes et les salaires. Le principal résultat auquel ils parviennent est que la variance de la valeur des actions diminue à la suite de l'introduction de la codétermination, ce qu'ils interprètent comme le reflet de l'influence des représentants des salariés en faveur d'investissements moins risqués.

Plus récemment, Gary Gorton et Franck Schmid¹⁴¹ ont mesuré l'impact de la codétermination sur les restructurations qui ont suivi la réunification. Les auteurs comparent les implications de la représentation entre des entreprises – aux effectifs compris entre 500 et 2 000 salariés – où les représentants des salariés représentent un tiers des sièges et celles disposant d'une représentation

paritaire – les entreprises de plus de 2000 salariés. Gorton et Schmid observent que la représentation paritaire provoque une baisse de 31 % de la valeur des actions comparée à la représentation au tiers. Selon eux, les représentants des salariés parviennent efficacement à influencer sur la stratégie des plus grandes entreprises, en utilisant leur pouvoir de vote en faveur du maintien des effectifs. De leur côté, les représentants des actionnaires tendent à contrebalancer cela par un recours plus important à l'endettement dans les entreprises où la codétermination est paritaire, ce qui explique la baisse de la valeur des actions dans ces dernières. En revanche, l'étude de Felix Fitzroy et Kornelius Kraft¹⁴², exploitant les données de la réforme de 1976, souligne que l'impact de celle-ci sur la productivité peut être positif. Cela est cohérent avec un autre résultat de Gorton et Schmid, qui constatent que la codétermination contribue à la protection du capital humain spécifique à l'entreprise.

Quoiqu'ils soient encore assez parcellaires, ces résultats montrent que la représentation des salariés a un impact significatif sur les performances des entreprises. Il est possible que le sens de cet impact dépende du niveau de représentation des salariés. Ainsi l'étude de Larry Fauvert et Michael Fuerst¹⁴³ sur le rôle de la représentation salariale dans les conseils d'administration en Allemagne montre, contrairement à Gorton et Schmid, que l'impact de la codétermination sur la valeur de marché des entreprises peut être positif. Par contre, leurs résultats indiquent que cela n'est vrai que pour les entreprises dans lesquelles la représentation est en deçà du seuil de 50 %, qui semblerait donc trop élevé. Lorsque le nombre de salariés siégeant est inférieur, Fauvert et Fuerst notent que leur contrôle est par ailleurs plus efficace que celui qui peut être exercé par les représentants syndicaux « traditionnels », c'est-à-dire ne siégeant pas au conseil d'administration. Ils soulignent également que la présence de salariés au conseil se traduit par une meilleure circulation de l'information qui bénéficie au management de l'entreprise. Les résultats relatifs à la codétermination laissent penser qu'elle peut être un moyen efficace de faire émerger la fonction de voix collective des syndicats.

Ces éléments confirment que les occasions de dialogue entre les parties prenantes d'une entreprise sont potentiellement nombreuses : par la relation directe entre employeurs et employés, par l'intermédiaire des syndicats ou au sein des instances dirigeantes. C'est sans doute par la coordination de ces multiples canaux, appuyée sur la confiance mutuelle des acteurs, qu'une véritable culture du dialogue social pourra émerger en France.

⁹¹ Étienne Wasmer, « *Insatisfaction au travail : sortir de l'exception française* », Institut Montaigne, 2012.

⁹² Ces critères sont : le respect des valeurs républicaines ; l'indépendance ; la transparence financière ; l'ancienneté minimale de deux ans ; l'influence (activité et expérience) ; les effectifs d'adhérents et les cotisations.

⁹³ Les organisations représentatives au niveau interprofessionnel sont les suivantes : la CGT, 26,77 % des voix aux

élections professionnelles de 2013 ; la CFDT, 26,00 % ; la CGT-FO, 15,94 % ; la CFE-CGC, 9,43 % ; la CFTC, 9,30 %. Le taux de participation aux élections professionnelles en 2013 s'établissait à 42,8 %.

94. La validité de l'accord est subordonnée : 1) à sa signature par une ou plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli au moins 30 % des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections des titulaires au comité d'entreprise ou de la délégation unique du personnel ou, à défaut, des délégués du personnel, quel que soit le nombre de votants ; 2) à l'absence d'opposition, dans les 8 jours, d'une ou de plusieurs organisations syndicales de salariés représentatives ayant recueilli la majorité des suffrages exprimés à ces mêmes élections, quel que soit le nombre de votants.

95. Loup Wolff, « Le Paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés », Premières synthèses, 16 (1), 2008.

96. Maria-Teresa Pignoni et Étienne Raynaud, « Les Relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles », Dares Analyses, 026, 2013.

97. Loi du 14 juin 2013 portant réforme du marché du travail.

98. Loi du 5 mars 2014, déjà citée.

99. Loi du 20 août 2008.

100. Étienne Wasmer, « Insatisfaction au travail : sortir de l'exception française », art. cité.

101. Ibid.

102. Yann Algan et Pierre Cahuc, « La Société de défiance : comment le modèle social français s'autodétruit », Opusculs du CEPREMAP, 2007.

103. Olivier Blanchard et Thomas Philippon, « The Quality of Labor Relations and Unemployment », art. cité.

104. Yann Algan et Pierre Cahuc, « La société de défiance... », art. cité.

105. Sidney Webb et Beatrice Webb, *Industrial Democracy*, Harlow, Longmans, Green, 1897.

106. Citation tirée de Rebecca Gumbrell-McCormick et Richard Hyman, *Trade Unions in Western Europe : Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press, 2013.

107. John Commons (ed.), *Trade Unionism and Labor Problems : Second Series*, Oxford, Ginn and Company, 1905.

108. Au Danemark, les syndicats de travailleurs et d'employeurs négocient, depuis 1899, l'ensemble des salaires sans intervention de l'État.

109. Philippe Aghion, Yann Algan et Pierre Cahuc, « Can Policy Interact with Culture ? Minimum Wage and the Quality of Labor Relations », NBER Working Papers, 14327, 2008.

110. Le degré de contrainte exercé par le salaire minimum légal est mesuré par un indice, compris entre 0 et 1, qui tient compte de son niveau par rapport au salaire moyen, du degré d'encadrement par la loi du salaire minimum et des exceptions légales, liées à l'âge, à la profession, au secteur ou à des zones géographiques.

111. Olivier Blanchard et Thomas Philippon, « The Decline of Rents and the Rise and Fall of European Unemployment », mimeo, Cambridge (Mass.), MIT, 2003.

112. Voir, sur ce sujet, Pierre Cahuc et Francis Kramarz, *Pour une Sécurité sociale professionnelle*, Paris, La Documentation française, 2004.

113. Pierre Cahuc, Marc Ferracci et André Zylberberg, « La Formation professionnelle des adultes : pour en finir avec les réformes inabouties », Institut Montaigne, 2011.

114. Pierre Cahuc et Stéphane Carcillo, *Améliorer l'assurance chômage*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Sécuriser l'emploi », 2014.

115. Un exemple de tels effets externes est fourni par l'étude suivante qui établit, sur données françaises, une relation de causalité entre le chômage et la criminalité des jeunes : Denis Fougère, Francis Kramarz et Julien Pouget, « Youth Unemployment and Crime in France », *Journal of the European Economic Association*, 7 (5), 2009, p. 909-938.

116. Dominique Andolfatto et Dominique Labbé, *Sociologie des syndicats*, Paris, La Découverte, 2012.

117. Le rapport Perruchot n'a pas été voté par l'Assemblée nationale et n'a, en conséquence, pas été officiellement publié. Il est cependant accessible à l'adresse suivante : <http://www.lepoint.fr/html/media/pdf/rapport-perruchot.pdf>

118. John Schmitt et Alexandra Mitukiewicz, « Politics Matter : Changes in Unionization Rates in Rich Countries, 1960-2010 », *Industrial Relations Journal*, 43 (3), 2010, p. 260-280.

119. Daniele Checchi et Claudio Lucifora, « Unions and Labour Market Institutions in Europe », *Economic Policy*, 17 (35), 2002, p. 361-408.

- [120.](#) Petri Böckerman et Roope Uusitalo, « Erosion of the Ghent System and Union Membership Decline : Lessons from Finland », *British Journal of Industrial Relations*, 44 (2), 2006, p. 283-303.
- [121.](#) Anders Kjellberg, « The Swedish Ghent System and Trade Unions Under Pressure », *Transfer : European Review of Labour and Research*, 15 (3-4), 2009, p. 481-504.
- [122.](#) Conditionner le bénéfice des accords collectifs à l'adhésion à un syndicat représentatif pourrait se heurter à une difficulté constitutionnelle : l'accès des travailleurs à certains services ne peut différer selon qu'ils sont ou non syndiqués.
- [123.](#) Commissariat général à la stratégie et à la prospective, « Plan de formation dans les entreprises : de la formalité à l'outil stratégique », étude réalisée par le cabinet Sémaphores, 2013.
- [124.](#) Franz Traxler, Sabine Blaschke et Bernhard Kittel, *National Labour Relations in Internationalized Markets*, op. cit.
- [125.](#) Jean-Marie Pernot, *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Gallimard, 2005.
- [126.](#) Thomas Breda, « Are Union Representatives Badly Paid ? Evidence from France », HAL, 2010.
- [127.](#) Barbara Kersley, *Inside the Workplace : Findings from the 2004 Workplace Employment Relations Survey*, Londres, Routledge, 2006.
- [128.](#) Mathieu Malaquin, Amaury Grimand et Erwan Oiry, « GPEC : de la loi aux pratiques », *La Lettre du CEP*, 11, 2012.
- [129.](#) Voir, par exemple, Patrice Borel, Benjamin Ferras et Gildas Le Coz, Évaluation de la politique territoriale de l'emploi, *Inspection générale des affaires sociales (IGAS)*, mai 2013.
- [130.](#) Yann Algan et Pierre Cahuc, « La société de défiance... », art. cité.
- [131.](#) Thomas Philippon, *Le Capitalisme d'héritiers : la crise française du travail*, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 2007, p. 48-49.
- [132.](#) Dominique-Jean Chertier, *Pour une Modernisation du dialogue social*, *Rapport au Premier ministre*, 2006.
- [133.](#) Jacques Barthélémy et Gilbert Cette, *Refondation du droit social : concilier protection des travailleurs et efficacité économique*, Paris, La Documentation française, 2010.
- [134.](#) Voir, entre autres exemples, Andrea Bassanini, Luca Nunziata et Danielle Venn, « Job Protection, Legislation, and Productivity Growth in OECD Countries », *Economic Policy*, 24 (58), 2009, p. 349-402.
- [135.](#) Dans cette littérature, l'étude de Francine Lafontaine et Jagadeesh Sivadasan mérite une attention particulière, dans la mesure où elle exploite des données relatives à une seule entreprise (de restauration rapide) présente dans 43 pays au travers de 2 500 établissements. Les auteurs ont ainsi eu la possibilité de dissocier les effets sur l'emploi liés aux rigidités réglementaires nationales de ceux liés aux caractéristiques des entreprises. Lafontaine et Sivadasan montrent que les rigidités réglementaires contribuent à protéger les salariés en place, tout en limitant les flux d'embauche. Cela a des conséquences négatives sur l'emploi total, mais aussi sur la productivité. Francine Lafontaine et Jagadeesh Sivadasan, « Do Labor Market Rigidities have Microeconomic Effects ? Evidence from Within the Firm », *American Economic Journal : Applied Economics*, 2009, p. 88-127.
- [136.](#) Pierre Cahuc et Stéphane Carcillo, « Is Short-time Work a Good Method to Keep Unemployment Down ? », *Nordic Economic Policy Review*, 1 (1), 2011, p. 133-165.
- [137.](#) Jacques Barthélémy et Gilbert Cette, *Refondation du droit social*, op. cit.
- [138.](#) Les sociétés concernées sont celles dont les effectifs totaux sont au moins égaux à 10 000 salariés dans le monde ou à 5 000 en France, et qui disposent d'un comité d'entreprise. Le nombre de représentants des salariés sera au moins égal à deux dans les entreprises qui comportent plus de 12 administrateurs et à un dans les autres cas.
- [139.](#) Centre d'analyse stratégique, « Participation des salariés et performance sociale : de nouveaux enjeux pour les entreprises françaises dans un contexte de sortie de crise », *La Note d'analyse*, 210, janvier 2011.
- [140.](#) Giuseppe Benelli, Claudio Loderer et Thomas Lys, « Labor Participation in Corporate Policy-Making Decisions : West Germany's Experience with Codetermination », *Journal of Business*, 1987, p. 553-575.
- [141.](#) Gary Gorton et Frank Schmid, « Capital, Labor, and the Firm : A Study of German Codetermination », *Journal of the European Economic Association*, 2 (5), 2004, p. 863-905.
- [142.](#) Felix Fitzroy et Kornelius Kraft, « Co-Determination, Efficiency and Productivity ? », *British Journal of Industrial Relations*, 43 (2), 2005, p. 233-247.
- [143.](#) Larry Fauver et Michael Fuerst, « Does Good Corporate Governance Include Employee Representation ? Evidence from German Corporate Boards », *Journal of Financial Economics*, 82 (3), 2006, p. 673-710.

Bibliographie

- ADDISON (John) et BELFIELD (Clive), « Union Voice », *Journal of Labor Research*, 25 (4), 2004, p. 563-596.
- AGHION (Philippe), ALGAN (Yann) et CAHUC (Pierre), « Can Policy Interact with Culture ? Minimum Wage and the Quality of Labor Relations », *NBER Working Papers*, 14327, 2008.
- AKKERMAN (Agnes), « Union Competition and Strikes : the Need for Analysis at the Sector Level », *Industrial and Labor Relations Review*, 2008, p. 445-459.
- ALGAN (Yann) et CAHUC (Pierre), « La Société de défiance : comment le modèle social français s'autodétruit », *Opuscules du CEPREMAP*, 2007.
- ANDOLFATTO (Dominique) et LABBÉ (Dominique), *Sociologie des syndicats*, Paris, La Découverte, 2012.
- ASH (Michael) et SEAGO (Jean A.), « Effect of Registered Nurses' Unions on Heart-attack Mortality », *Indus. & Lab. Rel. Rev.*, 57, 2003, p. 422.
- AVGAR (Ariel), GIVAN (Rebecca) et LIU (Mingwei), « Patient-centered but Employee Delivered : Patient Care Innovation, Turnover Intentions, and Organizational Outcomes in Hospitals », *Indus. & Lab. Rel. Rev.*, 64, 2010, p. 423.
- BARTHÉLÉMY (Jacques) et CETTE (Gilberte), *Refondation du droit social : concilier protection des travailleurs et efficacité économique*, Paris, La Documentation française, 2010.
- BASSANINI (Andrea), NUNZIATA (Luca) et VENN (Danielle), « Job Protection Legislation and Productivity Growth in OECD Countries », *Economic Policy*, 24 (58), 2009, p. 349-402.
- BATT (Rosemary) et WELBOURNE (Theresa), « Performance Growth in Entrepreneurial Firms : Revisiting the Union Performance Relationship », *Research Volume on Entrepreneurship*, 5, 2002.
- BENELLI (Giuseppe), LODERER (Claudio) et LYS (Thomas), « Labor Participation in Corporate Policy-Making Decisions : West Germany's Experience with Codetermination », *Journal of Business*, 1987, p. 553-575.
- BENSON (John), « The Economic Effects of Unionism on Japanese Manufacturing Enterprises », *British Journal of Industrial Relations*, 32 (1), 1994, p. 1-21.

- BERTRAND (Marianne) et KRAMARZ (Francis), « Does Entry Regulation Hinder Job Creation ? Evidence from the French Retail Industry », *Quarterly Journal of Economics*, 4, 2002, p. 1369-1413.
- BLACK (Sandra) et LYNCH (Lisa), « How to Compete : the Impact of Workplace Practices and Information Technology on Productivity », *Review of Economics and Statistics*, 83 (3), 2001, p. 434-445.
- BLANCHARD (Olivier) et GIAVAZZI (Francesco), « Macroeconomic Effects of Regulation and Deregulation in Goods and Labor Markets », *NBER Working Papers*, 8120, 2001.
- BLANCHARD (Olivier) et PHILIPPON (Thomas), « The Decline of Rents and the Rise and Fall of European Unemployment », mimeo, Cambridge (Mass.), MIT, 2003.
- BLANCHARD (Olivier) et PHILIPPON (Thomas), « The Quality of Labor Relations and Unemployment », *NBER Working Papers*, 10590, 2004.
- BLANCHFLOWER (David) et BRYSON (Alex), « Changes over Time in Union Relative Wage Effects in the UK and the US Revisited », *NBER Working Papers*, 9395, 2002.
- BLANCHFLOWER (David) et BRYSON (Alex), « What Effect do Unions have on Wages now and would “What do Unions do” be Surprised ? », *NBER Working Papers*, 9973, 2003.
- BLANCHFLOWER (David) et FREEMAN (Richard), « Did the Thatcher Reforms Change British Labour Performance ? », *NBER Working Papers*, 4384, 1993.
- BLAU (Francine) et KAHN (Lawrence), « International Differences in Male Wage Inequality : Institutions versus Market Forces », *Journal of Political Economy*, 104 (4), 1996, p. 791-836.
- BOAL (William) et PENCAVEL (John), « The Effects of Labor Unions on Employment, Wages, and Days of Operation : Coal Mining in West Virginia », *The Quarterly Journal of Economics*, 1994, p. 267-298.
- BÖCKERMAN (Petri) et UUSITALO (Roope), « Erosion of the Ghent System and Union Membership Decline : Lessons from Finland », *British Journal of Industrial Relations*, 44 (2), 2006, p. 283-303.
- BOERI (Tito), BRUGIAVINI (Agar) et CALMFORS (Lars) (eds), *The Role of Unions in the Twenty-first Century : A Report for the Fondazione Rodolfo De Benedetti*, Oxford, Oxford University Press, 2001.
- BOOTH (Alison L.), *The Economics of the Trade Union*, Cambridge,

Cambridge University Press, 1995.

- BOOTH (Alison L.), FRANCESCONI (Marco) et ZOEGA (Gylfi), « Unions, Work-related Training, and Wages : Evidence for British Men », *Industrial and Labor Relations Review*, 2003, p. 68-91.
- BRANDEL (Bernd) et TRAXLER (Franz), « Labour Conflicts : A Cross-national Analysis of Economic and Institutional Determinants, 1971-2002 », *European Sociological Review*, 2009, p. 519-540.
- BREDA (Thomas), « Are Union Representatives Badly Paid ? Evidence from France », HAL, 2010.
- BREDA (Thomas), « Firms' Rents, Workers' Bargaining Power and the Union Wage Premium in France », *The Economic Journal*, à paraître.
- BRYSON (Alex), CAPPELLARI (Lorenzo) et LUCIFORA (Claudio), « Does Union Membership Really Reduce Job Satisfaction ? », *British Journal of Industrial Relations*, 42 (3), 2004, p. 439-459.
- BRYSON (Alex), FORTH (John) et LAROCHE (Patrice), « Evolution or Revolution ? The Impact of Unions on Workplace Performance in Britain and France », *European Journal of Industrial Relations*, 17 (2), 2011, p. 171-187.
- BRYSON (Alex) et FREEMAN (Richard), « Worker Needs and Voice in the US and the UK », *NBER Working Papers*, 12310, 2006.
- BUCHMUELLER (Thomas), DINARDO (John) et VALLETTA (Robert), « Union Effects on Health Insurance Provision and Coverage in the United States », *Industrial and Labor Relations Review*, 2002, p. 610-627.
- BUDD (John), *Employment with a Human Face : Balancing Efficiency, Equity, and Voice*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press, 2004.
- BUDD (John) et MUMFORD (Karen), « Trade Unions and Family-friendly Policies in Britain », *Industrial and Labor Relations Review*, 2004, p. 204-222.
- CAHUC (Pierre) et CARCILLO (Stéphane), « Is Short-time Work a Good Method to Keep Unemployment Down ? », *Nordic Economic Policy Review*, 1 (1), 2011, p. 133-165.
- CAHUC (Pierre) et CARCILLO (Stéphane), *Améliorer l'assurance chômage*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Sécuriser l'emploi », 2014.
- CAHUC (Pierre), CARCILLO (Stéphane) et ZYLBERBERG (André), *Labor Economics*, Cambridge (Mass.), MIT Press, 2014, p. 504-599.
- CAHUC (Pierre), FERRACCI (Marc) et ZYLBERBERG (André), « La Formation professionnelle des adultes : pour en finir avec les réformes inabouties »,

Institut Montaigne, 2011.

- CAHUC (Pierre) et KRAMARZ (Francis), « Voice and Loyalty as a Delegation of Authority : a Model and a Test on Matched Worker-firm Panels », *Journal of Labor Economics*, 15 (4), 1997, p. 658-688.
- CAHUC (Pierre) et KRAMARZ (Francis), *Pour une Sécurité sociale professionnelle*, Paris, La Documentation française, 2004.
- CALMFORS (Lars) et DRIFILL (John), « Bargaining Structure, Corporatism and Macroeconomic Performance », *Economic Policy*, 1988, p. 14-61.
- CARD (David), « The Effect of Unions on Wage Inequality in the US Labor Market », *Industrial and Labor Relations Review*, 2001, p. 296-315.
- CARINI (Robert), POWELL (Brian) et STEELMAN (Lala), « Do Teacher Unions Hinder Educational Performance ? : Lessons Learned from State SAT and ACT Scores », *Harvard Educational Review*, 70 (4), 2000, p. 437-467.
- CHECCHI (Daniele) et LUCIFORA (Claudio), « Unions and Labour Market Institutions in Europe », *Economic Policy*, 17 (35), 2002, p. 361-408.
- CHERTIER (Dominique-Jean), *Pour une Modernisation du dialogue social*, Rapport au Premier ministre, 2006.
- COMMONS (John) (ed.), *Trade Unionism and Labor Problems : Second Series*, Oxford, Ginn and Company, 1905.
- DELERY (John), GUPTA (Nina), SHAW (Jason), JENKINS (Douglas) et GANSTER (Margaret), « Unionization, Compensation, and Voice Effects on Quits and Retention », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 39 (4), 2000, p. 625-645.
- DELL'ARINGA (Carlo) et PAGANI (Laura), « Collective Bargaining and Wage Dispersion in Europe », *British Journal of Industrial Relations*, 45 (1), 2007, p. 29-54.
- DINARDO (John), FORTIN (Nicole) et LEMIEUX (Thomas), « Labor Market Institutions and the Distribution of Wages, 1973-1992 : a Semiparametric Approach », *Econometrica*, 64 (5), 1996, p. 1001-1044.
- DINARDO (John) et LEE (David), « The Impact of Unionization on Establishment Closure : A Regression Discontinuity Analysis of Representation Elections », *NBER Working Papers*, 8993, 2002.
- DINARDO (John) et LEE (David), « Economic Impacts of New Unionization on Private Sector Employers : 1984-2001 », *The Quarterly Journal of Economics*, 119 (4), 2004, p. 1383-1441.

- DONADO (Alejandro) et WÄLDE (Klaus), « How Trade Unions Increase Welfare », *The Economic Journal*, 122 (563), 2012, p. 990-1009.
- DOUCOULIAGOS (Christos) et LAROCHE (Patrice), « What Do Unions Do to Productivity ? A Meta-Analysis », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 42 (4), 2003, p. 650-691.
- DOUCOULIAGOS (Christos) et LAROCHE (Patrice), « Unions and Innovation : New Insights From the Cross-country Evidence », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 52 (2), 2013, p. 467-491.
- DUNLOP (John T.) (ed.), *The Theory of Wage Determination*, New York (N. Y.), Macmillan, 1944.
- DUNNE (Thimothy) et MACPHERSON (David), « Unionism and Gross Employment Flows », *Southern Economic Journal*, 1994, p. 727-738.
- ELLWOOD (David) et FINE (Glenn), « The Impact of Right-to-work Laws on Union Organizing », *The Journal of Political Economy*, 1987, p. 250-273.
- FAUVER (Larry) et FUERST (Michael), « Does Good Corporate Governance Include Employee Representation ? Evidence from German Corporate Boards », *Journal of Financial Economics*, 82 (3), 2006, p. 673-710.
- FRANSEN (Brigham), « Why Unions Still Matter : The Effects of Unionization on the Distribution of Employee Earnings », *manuscript*, Cambridge (Mass.), MIT, 2012.
- FERRACCI (Marc), *Évaluer la formation professionnelle*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Sécuriser l'emploi », 2013.
- FITZROY (Felix) et KRAFT (Kornelius), « Co-Determination, Efficiency and Productivity ? », *British Journal of Industrial Relations*, 43 (2), 2005, p. 233-247.
- FOUGÈRE (Denis), KRAMARZ (Francis) et POUGET (Julien), « Youth Unemployment and Crime in France », *Journal of the European Economic Association*, 7 (5), 2009, p. 909-938.
- FREEMAN (Richard), « Union Wage Practices and Wage Dispersion within Establishments », *Industrial and Labor Relations Review*, 1982, p. 3-21.
- FREEMAN (Richard), BOXALL (Peter) et HAYNES (Peter) (eds), *What Workers Say : Employee Voice in the Anglo-American Workplace*, Ithaca (N. Y.), Cornell University Press, 2007.
- FREEMAN (Richard) et KLEINER (Maurice), « Employer Behavior in the Face of Union Organizing Drives », *Industrial and Labor Relations Review*, 1990, p. 351-365.

- FREEMAN (Richard) et MEDOFF (James), *What Do Unions Do ?*, New York (N. Y.), Basic Books, 1984.
- FULTON (Lionel), « La Représentation des travailleurs en Europe », *Labour Research Department* et *ETUI*, 2013.
- GERLACH (Knut) et STEPHAN (Gesine), « Wage Distributions by Wage-setting Regime », *IAB Discussion Paper*, 2005.
- GITTELL (Jody), VON NORDENFLYCHT (Andrew) et KOCHAN (Thomas), « Mutual Gains or Zero Sum ? Labor Relations and Firm Performance in the Airline Industry », *Industrial and Labor Relations Review*, 2004, p. 163-180.
- GORTON (Gary) et SCHMID (Frank), « Capital, Labor, and the Firm : A Study of German Codetermination », *Journal of the European Economic Association*, 2 (5), 2004, p. 863-905.
- GUMBRELL-McCORMICK (Rebecca) et HYMAN (Richard), *Trade Unions in Western Europe : Hard Times, Hard Choices*, Oxford, Oxford University Press, 2013.
- HAMANN (Kerstin), JOHNSTON (Alison) et KELLY (John), « Unions Against Governments Explaining General Strikes in Western Europe, 1980-2006 », *Comparative Political Studies*, 2012.
- HARTOG (Joop), LEUVEN (Edwin) et TEULINGS (Coen), « Wages and the Bargaining Regime in a Corporatist Setting : the Netherlands », *European Journal of Political Economy*, 18 (2), 2002, p. 317-331.
- HIRSCH (Barry), « Reconsidering Union Wage Effects : Surveying New Evidence on an Old Topic », *Journal of Labor Research*, 25 (2), 2004, p. 233-266.
- HIRSCHMAN (Albert), *Exit, Voice, and Loyalty : Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge (Mass.), Harvard University Press, 1970.
- HOXBY (Caroline), « How Teachers' Unions Affect Education Production », *The Quarterly Journal of Economics*, 1996, p. 671-718.
- HOXBY (Caroline) et LEIGH (Andrew), « Pulled Away or Pushed Out ? Explaining the Decline of Teacher Aptitude in the United States », *American Economic Review*, 2004, p. 236-240.
- IGAS, *Évaluation de la politique territoriale de l'emploi*, Inspection générale des affaires sociales, mai 2013.
- JANSEN (Giedo), « Effects of Union Organization on Strike Incidence in EU Companies », *Industrial and Labor Relations Review*, 67, 2014, p. 60-239.

- JOHNSON (Nancy) et JARLEY (Paul), « Unions as Social Capital : the Impact of Trade Union Youth Programs on Young Workers' Political and Community Engagement », *Transfer : European Review of Labour and Research*, 11 (4), 2005, p. 605-616.
- KAHN (Lawrence), « Wage Inequality, Collective Bargaining, and Relative Employment from 1985 to 1994 : Evidence from Fifteen OECD Countries », *Review of Economics and Statistics*, 82 (4), 2000, p. 564-579.
- KARLSON (Nils) et LINDBERG (Henrik), « The Decentralization of Wage Bargaining : Four Cases », *Ratio Working Paper*, 178, 2011.
- KERSLEY (Barbara), ALPIN (Carmen), FORTH (John) *et al.*, « Inside the Workplace », *First Findings from the 2004 Workplace Employment Relations Survey*, ISSP, 2006.
- KJELLBERG (Anders), « The Swedish Ghent System and Trade Unions Under Pressure », *Transfer : European Review of Labour and Research*, 15 (3-4), 2009, p. 481-504.
- KRUEGER (Alan) et MAS (Alexandre), « Strikes, Scabs, and Tread Separations : Labor Strife and the Production of Defective Bridgestone/Firestone Tires », *Journal of Political Economy*, 112 (2), 2004, p. 253.
- LAFONTAINE (Francine) et SIVADASAN (Jagadeesh), « Do Labor Market Rigidities have Microeconomic Effects ? Evidence from Within the Firm », *American Economic Journal : Applied Economics*, 2009, p. 88-127.
- LALONDE (Robert), MARSCHKE (Gérard) et TROSKE (Kenneth), « Using Longitudinal Data on Establishments to Analyze the Effects of Union Organizing Campaigns in the United States », *Annales d'économie et de statistique*, 1996, p. 155-185.
- LEE (David) et MAS (Alexandre), « Long-run Impacts of Unions on Firms : New Evidence from Financial Markets, 1961-1999 », *Quarterly Journal of Economics*, 127 (1), 2012.
- LEONARD (Jonathan), « Unions and Employment Growth », *Industrial Relations : A Journal of Economy and Society*, 31 (1), 1992, p. 80-94.
- LEWIS (Gregg), *Union Relative Wage Effects : A Survey*, Chicago (Ill.), The University of Chicago Press, 1986.
- LINNEMAN (Peter), WACHTER (Michael) et CARTER (William), « Evaluating the Evidence on Union Employment and Wages », *Industrial and Labor Relations Review*, 1990, p. 34-53.
- LOTT (Jonathan) et KENNY (Lawrence), « State Teacher Union Strength and

- Student Achievement », *Economics of Education Review*, 35, 2013, p. 93-103.
- MACHIN (Machin), STEWARD (Mark) et VAN REENEN (John), « The Economic Effects of Multiple Unionism : Evidence from the 1984 Workplace Industrial Relations Survey », *The Scandinavian Journal of Economics*, 1993, p. 279-296.
- MALAQUIN (Mathieu), GRIMAND (Amaury) et OIRY (Erwan), « GPEC : de la loi aux pratiques », *La Lettre du CEP*, 11, 2012.
- MENEZES-FILHO (Naercio), ULPH (David) et VAN REENEN (John), « R & D and Unionism : Comparative Evidence from British Companies and Establishments », *Industrial and Labor Relations Review*, 1998, p. 45-63.
- MENEZES-FILHO (Naercio) et VAN REENEN (John), « Unions and Innovation : a Survey of the Theory and Empirical Evidence », *International Handbook of Trade Unions*, 2003, p. 555.
- METCALF (David), *Unions and Productivity, Financial Performance and Investment : International Evidence*, Cheltenham, Edward Elgar Publishing, 2003.
- NICKELL (Stephen) et LAYARD (Richard), « Labor Market Institutions and Economic Performance », *Handbook of Labor Economics*, 3, 1999, p. 3029-3084.
- NISSEN (Bruce) et JARLEY (Paul), « Unions as Social Capital : Renewal Through a Return to the Logic of Mutual Aid ? », *Labor Studies Journal*, 29 (4), 2005, p. 1-26.
- PERNOT (Jean-Marie), *Syndicats : lendemains de crise ?*, Paris, Gallimard, 2005.
- PHILIPPON (Thomas), *Le Capitalisme d'héritiers : la crise française du travail*, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 2007, p. 48-49.
- PIGNONI (Marie-Thérèse) et RAYNAUD (Étienne), « Les Relations professionnelles au début des années 2010 : entre changements institutionnels, crise et évolutions sectorielles », *Dares Analyses*, 026, 2013.
- PUTNAM (Robert), « Bowling Alone : America's Declining Social Capital », *Journal of Democracy*, 6, 1995, p. 68.
- SCARPETTA (Stefano), « Assessing the Role of Labour Market Policies and Institutional Settings on Unemployment : A Cross-Country Study », *OECD Economic Studies*, 26 (1), 1996, p. 43-98.
- SCHMITT (John) et MITUKIEWICZ (Alexandra), « Politics Matter : Changes in

- Unionization Rates in Rich Countries, 1960-2010 », *Industrial Relations Journal*, 43 (3), 2010, p. 260-280.
- SOJOURNER (Aaron), TOWN (Robert), GRABOWSKI (David) et CHEN (Michelle), « Impacts of Unionization on Employment, Product Quality and Productivity : Regression Discontinuity Evidence from Nursing Homes », *NBER Working Papers*, 17733, 2012.
- TRAXLER (Franz), BLASCHKE (Sabine) et KITTEL (Bernhard), *National Labour Relations in Internationalized Markets : A Comparative Study of Institutions, Change, and Performance*, Oxford, Oxford University Press, 2001.
- WASMER (Étienne), « Insatisfaction au travail : sortir de l'exception française », Institut Montaigne, 2012.
- WEBB (Sidney) et WEBB (Béatrice), *Industrial Democracy*, Harlow, Longmans, Green, 1897.
- WOLFF (Loup), « Le Paradoxe du syndicalisme français : un faible nombre d'adhérents, mais des syndicats bien implantés », *Premières synthèses*, 16 (1), 2008.
- WUNNAVA (Phanindra) et PELED (Noga), « Union Wage Premiums by Gender and Race : Evidence from PSID 1980-1992 », *Journal of Labor Research*, 20 (3), 1999, p. 415-423.