Université Lumière Lyon 2
École doctorale d'économie et de gestion
Faculté des sciences économiques et de gestion
Laboratoire d'économie de la firme et des insitutions

Un modèle conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi

Par Hervé CHARMETTANT

Thèse de doctorat de Sciences Economiques
Sous la direction de Bernard BAUDRY
Présentée et soutenue publiquement le 8 décembre 2006

Devant un jury composé de : Bernard BAUDRY, Professeur des universités, université Lumière Lyon 2 ; Christian BESSY, Chargé de recherche, CNRS ; Pierre DOCKES, Professeur des universités, université Lumière Lyon 2 ; François EYMARD DUVERNAY, Professeur des universités, université Paris 10 Bernard GAZIER, Professeur des universités, université Paris 1

Table des matières

Remerciements . . 1

. . 3

Introduction générale : L'Autoritédans la relation d'emploi au cœur d'une double revolution . . 5

Introduction : Un parti pris d'éloignement : . 5

Section 1 : Un contexte marqué par la concomitance de deux révolutions tournant autour du travail : . 7

A/ : La Révolution scientifique en économie ; le traitement de la relation d'emploi au sein de la firme : . 7

B/ : Une révolution empirique : le travail au cœur des mutations contemporaines de l'économie et de la société : . 13

Section 2 : Un regard neuf combiné à des concepts anciens pour appréhender ces deux révolutions : . . 16

A/ La nouveauté du cadre conventionnaliste conjuguée avec la tradition de la distinction entre autorité et pouvoir : . 17

B/ Un double questionnement, scientifique et empirique : . . 22

Première partie : Une perspective analytique : évaluation critique des théories des contrats et jalons pour un modèle conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi . . 27

Présentation générale de la première partie : . . 27

Chapitre 1 :Les théories des contrats face a l'autorite dans la relation d'emploi : examen critique des hypothèses de recherche . 30

Introduction : Quelles distinctions, a priori, peut-on opérer au sein des théories des contrats, à partir de leur approche de la relation d'emploi ? : . 30

Section 1 : La relation d'autorité nécessite l'adoption d'hypothèses comportementales hétérodoxes : . 32

Section 2 : La relation d'autorité est un mode de coordination aux caractéristiques institutionnelles : . 57

Conclusion : Le cadre hypothétique de l'économie des contrats n'est pas adéquat pour rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi : . 85

Chapitre 2 : L'autorité dans la relation d'emploi : la fécondité du concept de convention : . . 89

Introduction : Quelle place la relation d'emploi occupe-t-elle dans le champ des analyses conventionnalistes ? : . . 89

Section 1 : L'autorité fait intervenir des formes implicites de coordination du fait de son incomplétude ainsi que du mimétisme témoignant d'actions en partie inintentionnelles : . . 93

Section 2 : Les conventions entourant l'autorité, émergeant arbitrairement et sans être optimales, ont une forme idiosyncrasique propre aux collectifs de travail : . 114

Conclusion : L'introduction des conventions constitue certes une avancée, mais laisse dans l'ombre la dimension politique de l'autorité : . . 136

Chapitre 3 : Une approche conventionnaliste de l'institution de la legitimite de l'autorite dans la relation d'emploi . 139

Introduction : Une « convention constitutive » fonde la légitimité d'un ordre hiérarchique : . . 139

Section 1 : La convention constitutive de l'autorité dans la relation d'emploi repose sur la légitimation de l'ordre hiérarchique : . 142

Section 2 : Les désaccords, au cœur de l'exercice de l'autorité, mettent en jeu la légitimité de l'ordre hiérarchique : . 167

Conclusion : En définitive, l'autorité « contient » les pouvoirs exercés dans la relation d'emploi : . . 181

Seconde partie : Une perspective historique : lecture conventionnaliste de la constitution et de la crise d'un paradigme de l'autorité dans la relation d'emploi . 185

Chapitre 4 : La formation du paradigme de l'autorite hierarchique moderne dans la relation d'emploi . . 187

Introduction : Quel a été le sens du projet révolutionnaire en matière de relations du travail ? : . 187

Section 2 : L'autorité hiérarchique moderne a été objectivée dans le statut juridique du salarié et dans les formes organisationnelles des entreprises : . . 219

Chapitre 5 :La crise contemporaine du paradigme de l'autorité hiérarchique moderne . 250

Introduction : Quelles « critiques » de l'AHM ont été à l'origine des mutations contemporaines ? : . 250

Section 1 : Le régime de responsabilité ainsi que la définition des qualifications correspondant à l'AHM sont déstabilisés par les évolutions actuelles : . 254

Section 2 : La déconstruction du cadre juridique du salariat accompagne l'extension des rapports de pouvoir dans les relations de travail : . 288

Conclusion générale : bilan et prolongements de l'analyse conventionnaliste de l'autoritédans la relation d'emploi . 323

Introduction : Des allers retours entre faits et théories : . 323

Section 1 : L'analyse conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi ; un bilan des apports : . 324

A/ : La perspective théorique : L'EC est-elle plus apte à rendre compte de l'autorité 325

dans la relation d'emploi que les théories des contrats ? : . .

B/ : La perspective historique : Quel sens donner aux mutations actuelles des formes d'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi ? : . 333

Section 2 : Des interrogations renouvelées autour de l'analyse conventionnaliste ; l'ouverture de perspectives de recherche : . . 343

A/ Une perspective analytique ; comment intégrer la désinstitu-tionnalisation du pouvoir à un cadre conventionnaliste ? : . . 343

B/ Une perspective empirique ; comment et pourquoi « contenir » les pouvoirs apparus dans les relations de travail ? : . 353

Conclusion : Une « économie politique » de la relation d'emploi : . . 360

Bibliographie . . 363

Remerciements

Mes remerciements très sincères vont d'abord à M. B. BAUDRY qui m'a prodigué conseils et encouragements durant ce travail de recherche au long cours. Je remercie également les membres du LEFI grâce à qui ma réflexion a pu mûrir. Enfin, je sais gré aux directions des établissements où j'ai enseigné d'avoir bien voulu m'accorder quelques facilités pour réaliser ce travail.

Mes pensées vont aussi à mes parents, à ma femme et mes enfants, enfin à tous les proches et amis qui m'ont « supporté » durant toutes ces années.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

je dédie ce travail à mes parents, à qui je dois beaucoup... et d'abord de savoir ce que « devoir » signifie

Cet obstacle [auquel s'est heurtée et se heurte toute la recherche collective], c'est notre méconnaissance de la hiérarchie L'homme moderne est, autant dire, incapable de la reconnaître pleinement. Pour commencer, il ne la voit point. S'impose-t-elle à lui ? Il tend à s'en débarrasser comme d'un épiphénomène. L'admet-il enfin - c'était mon cas -, qu'il lui faut encore faire un effort pour la prendre pour ce qu'elle est, et ne pas lui attribuer des propriétés imaginaires. Au contraire, tenons-la fermement devant les yeux, habituons-nous à suivre ses contours et ses implications, redécouvrons son univers, et la difficulté s'évanouit

L. DUMONT « HOMO HIERARCHICUS » 1966, p. 9

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Introduction générale : L'Autoritédans la relation d'emploi au cœur d'une double revolution

Introduction : Un parti pris d'éloignement :

L'orientation de notre recherche se fonde sur une conviction ; celle selon laquelle il est impératif de se départir des concepts courants de l'économie et de ne pas se contenter de constats à courte vue sur les faits actuels, pour aborder avec un regard novateur la question de l'autorité dans la relation d'emploi et de ses bouleversements contemporains. Nous voulons nous rattacher à ce parti pris d'éloignement de l'objet d'étude que revendiquait, de façon exemplaire, L. DUMONT à propos de ses recherches sur la hiérarchie, affirmant sa « persuasion que la caste a quelque chose à nous apprendre sur nous-mêmes » [1966, p. 14]. Préfaçant l'édition française de « La Grande Transformation » [1983], cet auteur trouve dans l'œuvre de K. POLANYI un souci analogue de réexaminer la réalité présente et locale à la lumière d'autres mondes, qu'ils soient éloignés d'un point de vue géographique ou historique. Ces deux auteurs, dont les travaux tissent la toile de fond de notre propre recherche, nous ont déterminé à prendre

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

des distances dans l'appréhension de la question de l'autorité dans la relation d'emploi, tant vis-à-vis des concepts économiques communs que des interprétations courantes des évolutions actuelles.

En premier lieu, nous observerons le traitement de cette question par les théories économiques contemporaines en allant puiser dans des notions éloignées du champ disciplinaire de l'économie. Pour sortir du tropisme économique, nous allons donc mobiliser une distinction issue d'autres champs disciplinaires - on la retrouve en sociologie, en philosophie ou en anthropologie -, celle qui est effectuée entre les notions d'autorité et de pouvoir. C'est une ouverture à un questionnement passé sous silence, bien que présent, en arrière-fond, de la plupart des théories économiques. En particulier, un des traits caractéristiques des approches développées par les théories des contrats est que l'on y retrouve l'emploi indifféremment de ces deux termes d'autorité et de pouvoir. Il nous semble qu'il y a là une ouverture possible vis-à-vis du questionnement que posent les théories économiques de la relation d'emploi en saisissant les remarques classiques, de M. WEBER par exemple, sur ce qui sépare ces deux types de relations. H. ARENDT, sur la pensée de laquelle nous nous appuierons aussi beaucoup, nous a pourtant bien averti qu'« au moment où nous commençons à parler et à penser au sujet de l'autorité [...], c'est comme si nous étions pris dans un dédale d'abstractions, de métaphores et de figures de rhétoriques où toute chose peut être prise pour une autre » [1972, p. 178]. La première distance que nous mettrons avec notre objet d'études résulte donc de la prise en compte du fait que l'autorité n'est pas le pouvoir et qu'il faut évaluer les théories économiques de l'« autorité dans la relation d'emploi » - du moins celles issues de la « révolution scientifique » en cours -, en les observant à distance de cette distinction séminale entre deux notions.

En second lieu, les transformations contemporaines que l'on repère dans la relation d'emploi seront examinées en transportant l'analyse théorique, à laquelle nous aurons alors abouti, dans le temps. C'est bien une perspective polanyienne que nous adopterons en revenant sur la rupture historique essentielle qu'a constituée, il y a moins d'un siècle, l'inscription de la subordination dans l'édifice juridique du Droit du travail. Il nous semble effectivement que la compréhension des mutations en cours ne peut faire l'économie de cet éloignement historique, à la façon d'A. SUPIOT qui nous encourage à faire « un effort pour se déprendre des catégories de pensée héritées de la société industrielle afin de comprendre le monde d'aujourd'hui » [2002, p. 6]. C'est un commentaire que cet auteur a effectué à propos du fait de devoir « porter son regard au-delà de l'emploi », cette dernière expression ayant fourni le titre du Rapport rédigé sous sa direction et publié en 1999. nous emprunterons en nous coulant dans le découpage temporel de K. POLANYI. Autrement dit, c'est en partant de la rupture initiale qu'a constituée l'entrée dans la libéralisme économique et la « libération » des travailleurs qui en a résulté - en France, c'est l'œuvre de la Révolution Française -, suivie d'un processus de « ré-encastrement » de la relation d'emploi dans des institutions non-libérales - ce que le terme de la « Grande Transformation » désigne précisément -, que nous examinerons les faits stylisés de la « révolution du travail » actuelle.

Si nous voulons nous abstraire du contexte contemporain pour mieux l'appréhender, il faut néanmoins commencer par en décrire les principaux contours. Nous verrons donc

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

tout d'abord en quoi consistent les deux révolutions actuelles, celle de la science économique qui a consisté à redécouvrir l'existence d'une relation d'emploi au sein des firmes, et celle de la société et de l'économie, qui tourne autour de la place du travail (SI/). Nous détaillerons ensuite les questionnements qui fourniront la trame de notre recherche, questionnements qui résultent de cette volonté de porter un regard neuf sur ce contexte contemporain (SII/).

Section 1 : Un contexte marqué par la concomitance de deux révolutions tournant autour du travail :

Nous pensons effectivement que l'on peut déceler deux « révolutions » - au sens de changement de paradigme (T. KUHN [1983]) -, dans la période ouverte depuis les années 1970. D'une part, la science économique a été renouvelée dans ses concepts et ses centres d'intérêt, ce que l'on peut résumer en disant que la « révolution scientifique » a consisté à « ouvrir la boîte noire » que constituait l'entreprise dans la théorie standard (1°). D'autre part, l'activité de travail a été l'objet de mutations profondes et ambiguës, à de multiples niveaux, qui sont mis en rapport, de façon insatisfaisante, avec un certain nombre de déterminants (2°).

A/ : La Révolution scientifique en économie ; le traitement de la relation d'emploi au sein de la firme :

Cette révolution scientifique en économie sera d'abord présentée en suivant la typologie d'O. FAVEREAU [1989a] qui s'est imposée aujourd'hui (1°). Puis, nous verrons que les nouveaux courants théoriques apparus depuis 30 ans se sont plus particulièrement penchés sur la question qui nous intéresse, celle de la relation d'emploi (2°)

1°) Les signes d'une « authentique quoique discrète révolution scientifique » en économie :

Beaucoup s'accordent sur ce diagnostic réalisé par O. FAVEREAU [1999], c'est-à-dire sur le fait que la science économique a, effectivement, changé de paradigme depuis une trentaine d'années. La théorie néoclassique a constitué le paradigme dominant de l'économie jusqu'aux années 1970, c'est-à-dire qu'elle a été à l'origine « [de] découvertes scientifiques universellement reconnues qui, pour un temps fournissent à une communauté de chercheurs des problèmes et des solutions types », selon la définition de T. KUHN [1983, p. 11]. O. FAVEREAU [1989a], dont nous reprenons la terminologie devenue aujourd'hui usuelle, parle à propos de ce paradigme de Théorie standard (TS) ; elle repose sur deux grands piliers :

- la prise en compte d'un type de rationalité parfaite ou " omnisciente " qui consiste pour l'*homo œconomicus* à maximiser une fonction-objectif sous contraintes et en toute

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

autonomie vis-à-vis des autres individus.

- l'existence d'un système de marchés complets interdépendants assurant une coordination optimale des actions des agents économiques par le truchement des prix et aboutissant à l'équilibre général.

Jusqu'aux années récentes, on retrouvait bien dans l'économie néoclassique les traits qui caractérisent un paradigme selon T. KUHN, à savoir qu'il exerce une « domination par rapport à des activités scientifiques concurrentes » et « ouvre des perspectives assez larges pour fournir des problèmes à résoudre » [ibid, p. 40]. Depuis sa constitution à la fin du 19ème siècle, le paradigme walrassien a véritablement exercé une suprématie sur les autres paradigmes, renvoyés dans l'hétérodoxie. La recherche dans ce cadre de la « science normale » [ibid, p. 45] a consisté principalement à étendre les domaines d'application des concepts principaux ou à préciser les fondements théoriques. Une « opération de nettoyage »[ibid, p. 46] des concepts, caractéristique de ce type de recherches, a été menée à bien sur les conditions de l'équilibre général par différents auteurs, K. ARROW et G. DEBREU [1954] ayant procédé à son axiomatisation la plus aboutie.

Néanmoins, la fécondité du paradigme néoclassique a été remise en cause par son impuissance à poursuivre sur cette voie de la formalisation mathématique de l'équilibre général ; c'est le résultat du théorème de DEBREU-MANTEL-SONNENSCHEIN énoncé au début des années 1970. B. GUERRIEN explique ainsi qu'il « pose un grave problème aux théoriciens néoclassiques puisqu'il bloque leur programme de recherche » [1989, p. 44]. A cette limite interne, s'est rajoutée une limite externe provenant d'un décalage de plus en plus flagrant avec la réalité des phénomènes économiques, lié à l'ignorance du rôle des organisations dans les économies capitalistes ; la vision de l'entreprise comme " boîte noire " est devenue intenable face à des travaux empiriques, comme ceux de H. LEIBENSTEIN par exemple, qui ont montré comment des firmes, ayant une dotation similaire en facteurs de production, obtiennent des résultats économiques différents. La composante " d'efficience X " [1] que cet auteur introduit apporte une critique dirimante à la formalisation néo-classique de la fonction de production des entreprises, seulement déterminées par sa dotation en facteurs de production. Ce changement de perspective est perceptible chez des auteurs pourtant emblématiques du *main stream* comme K. ARROW [1976]. On voit alors apparaître un ensemble de théories qui essayent de conserver intact l'essentiel du programme néoclassique en étendant l'hypothèse de rationalité individuelle au domaine des organisations, ce qu'O. FAVEREAU désigne par le terme de " marché interne " (MI), en symétrie avec le " marché externe " (ME) [2] . C'est sous le vocable de Théorie standard étendue (TSE) qu'il regroupe ce nouveau programme de recherche. On peut y ranger un ensemble divers de théories : la théorie des incitations avec en son sein le courant des droits de propriété et celui de l'agence, la nouvelle économie de l'information, ainsi que la plupart des travaux rentrant dans le cadre de la théorie des jeux. L'économie des coûts de transaction peut y être incluse bien que

[1] Nous revenons beaucoup plus longuement sur cet auteur dans le chapitre 3. Cf infra p. 72

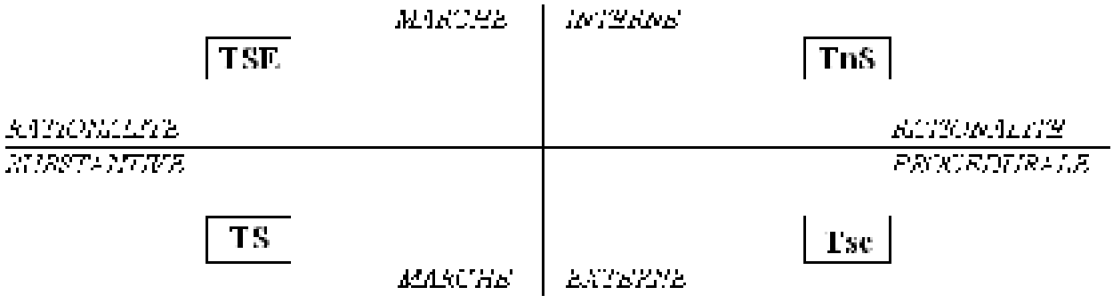
[2] en référence aux " marchés internes du travail " de P. DOERINGER, M. PIORE [1971]

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

son positionnement soit plus ambivalent. On y retrouve également des théories, aujourd'hui datées, qui ont essayé de donner une explication satisfaisante au phénomène de la rigidité des salaires (théories du salaire d'efficience, théories du contrat implicite ...).

Dans la cartographie des théories qu'O. FAVEREAU [1989a] a réalisée, le second critère de différenciation porte sur le type de rationalité envisagé. Les travaux d'H. SIMON [1976] sur la rationalité sont à la base d'une autre remise en cause du paradigme néoclassique reposant sur l'hypothèse de rationalité parfaite des individus. Cette rationalité " substantielle " ou " substantive " (RS) des individus, selon la terminologie d'H. SIMON, porte sur la décision elle-même et non sur les conditions de son élaboration, étant par là sous-entendu que « la procédure qui a conduit à cette décision était la " meilleure possible " en termes de résultats attendus » [ibid, p. 278], selon O. FAVEREAU. Ceci amène H. SIMON à envisager une rationalité " procédurale " (RP), c'est-à-dire portant sur les conditions de l'élaboration de la décision. On suppose que l'individu est rationnel car « la procédure qui a conduit à cette décision était la " meilleure possible ", compte tenu des contraintes informationnelles » [ibid].

La classification, réalisée par O. FAVEREAU et représentée par le graphique suivant [1989a, p. 280], aboutit donc à définir quatre corpus théoriques en croisant ces deux oppositions : ME/MI et RP/RS.



TS : Théorie Standard TSE : Théorie Standard Etendue ,
TnS : Théorie non Standard Tse Théorie Standard expérimentale

Cet éclatement de la science économique est assez représentatif de la " crise " d'un paradigme dominant telle que l'a décrite T. KUHN : « la prolifération des variantes concurrentes du paradigme, le fait d'être disposé à essayer n'importe quoi, l'expression d'un mécontentement manifeste, le recours à la philosophie et à des discussions sur les fondements théoriques, tous ces signes sont autant de symptômes d'un passage de la recherche normale à la recherche extraordinaire » [ibid, p 132]. Cette période transitoire entre deux paradigmes est aussi l'occasion d'ajustements opérés sur le paradigme initial qui aboutissent à un relâchement de sa cohérence ; « toutes les crises commencent par l'obscurcissement du paradigme et par un relâchement consécutif des règles de la recherche normale »[ibid, p. 123]. C'est précisément l'accusation qui est portée par O. FAVEREAU à la TSE qui souffrirait d'un manque de cohérence en combinant RP et ME alors qu'il y a « une sorte d'affinité structurelle entre RS et ME » [1989a, p. 282].

Nous allons maintenant voir que cette " révolution scientifique " est liée à un déplacement de l'objet d'études de la science économique, déplacement qu'O. FAVEREAU a décrit à partir des notions de « marché externe » et de « marché interne ». Autrement dit, les économistes se sont penchés sur le fonctionnement interne des firmes et ont élaboré des théories de la relation d'emploi qui ne sont pas seulement des théories du marché du travail.

2°) L'ouverture de la « boîte noire » de l'entreprise :

La crise du paradigme néoclassique a résulté, comme nous l'avons vu, de limites internes et externes. Ces dernières correspondaient au hiatus persistant entre les faits et la théorie alors même que « la science normale doit toujours s'efforcer [...] de mettre la théorie et les faits en contact plus étroit » [ibid, p. 114], ainsi que l'explique T. KUHN. Cette incohérence avec les observations était d'autant plus flagrante dans le domaine de l'économie du travail, que la relation d'emploi rentre plus difficilement dans le moule du modèle marchand, ce qu'A. MARSHALL a reconnu il y a déjà longtemps. Pour exemple, l'énigme de la rigidité des salaires - qui est un fait aberrant, une « anomalie » selon les termes de T. KUHN [ibid], pour l'économie néoclassique -, illustre les difficultés insurmontables pour bien traiter de cet ordre de phénomènes dans un tel cadre d'analyse. Cela explique le développement précoce dans ce champ disciplinaire de théories s'écartant de la théorie néoclassique et qualifiées d'hétérodoxes. On peut ainsi citer de nombreux auteurs depuis les « anciens institutionnalistes », comme R. ELY ou J□M CLARK..., jusqu'à la théorie plus récente des marchés internes du travail, élaborée par P. DOERINGER, M. PIORE [1971], en passant par les « post-institutionnalistes » américains d'après la 2nde guerre mondiale, avec l'école des relations humaines (E. MAYO, etc.) et celle des relations industrielles (R. LESTER, J. DUNLOP, etc.).

Face à des « anomalies graves et durables », T. KUHN envisage plusieurs types de réponse de la science. La première, « aussi évidente qu'importante, [...] est de remarquer d'abord ce que les scientifiques ne font pas [...] ; ils ne renoncent pas au paradigme qui les a menés à la crise » [ibid]. Ainsi on ne doit pas être étonné que le paradigme standard n'ait pas été rejeté plus tôt car « une fois qu'elle a rang de paradigme, une théorie scientifique ne sera déclarée sans valeur que si une théorie concurrente est prête à prendre sa place »[ibid, p. 118]. Or, le champ d'application limité des thèses hétérodoxes avait, jusqu'à maintenant, empêché qu'elles ne débouchent sur un paradigme pouvant concurrencer le paradigme standard. C'est seulement à partir des années 1970 que, justement, sont apparues quantité de nouvelles théories que leur portée générale a mis en position de fournir un substitut au paradigme standard. Le point commun à ces thèses foisonnantes réside dans leur volonté de pénétrer la " boîte noire " que constituait l'entreprise dans la théorie néoclassique et de prendre en compte le fait que « le travail n'est plus seulement une activité de consommation négative » [2006, p. 76] selon les propos de F. EYMARD-DUVERNAY. Il s'agit de voir que l'activité de travail est l'objet d'un contrat entre deux individus, l'employeur et l'employé, dont il faut étudier comment il peut être spécifié. C'est ce qu'O.FAVEREAU et P. PICARD soulignent, écrivant que « c'est à propos du travail qu'a émergé l'économie du contrat » [1996, p. 442]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Ces nouvelles théories se placent ainsi du côté de l'organisation en s'intéressant aux règles contractuelles, ce qui aboutit à les placer sur la carte des théories d'O. FAVEREAU (cf supra) dans le demi-plan supérieur caractérisé par la prise en compte des " marchés internes ". Cette révolution scientifique a abouti à un basculement de l'objet d'études même de l'économie : « aujourd'hui, la catégorie fondamentale de l'analyse économique n'est plus la marchandise - mais le contrat » comme l'expliquent O. FAVEREAU et P. PICARD [ibid, p. 441] et c'est pourquoi, d'ailleurs, nous parlerons de " théories des contrats ". Cependant, si au sein de ces théories, le contrat devient le mode de coordination des actions individuelles en lieu et place de l'échange marchand, c'est sous des acceptions très différentes qu'elles l'envisagent et avec des conceptions de l'articulation de l'entreprise et du marché qui leur sont propres, articulation dont O. FAVEREAU [1989b] a énuméré les différentes conceptions possibles. Nous reviendrons dans le chapitre 1 dans le détail sur les différences de point de vue entre ces courants. Pour l'instant, nous nous contenterons de distinguer au sein de ces théories des contrats trois courants principaux :

1. La théorie de l'agence, avec deux branches, normative et positive, qui peut être considérée aujourd'hui comme la « nouvelle orthodoxie néo-classique » selon l'expression de B. CORIAT et O. WEINSTEIN [1995]. Elle est née dans les années 1970 d'une jonction entre des travaux déjà classiques sur des sujets très spécialisés, comme ceux de K. ARROW sur les assurances, et une formalisation plus récente des problèmes de coordination dans un cadre d'informations asymétriques, marquée par l'article fameux de G. AKERLOF [1970] sur le marché des voitures d'occasion. M. JENSEN et W. MECKLING [1976] définissent la relation d'agence « comme un contrat par lequel une ou plusieurs personnes (le principal) engage une autre personne (l'agent) pour exécuter en son nom une tâche quelconque qui implique une délégation d'un certain pouvoir de décision à l'agent » [3] . Du fait du contexte d'informations asymétriques, des problèmes surgissent dans la mise en œuvre de tels contrats, problèmes qui sont à l'origine de coûts, que l'on peut étudier selon l'approche positive ou que l'on peut tenter de réduire selon l'approche normative. Ce modèle principal-agent a donné lieu à un florilège de théories s'intéressant plus particulièrement à la relation d'emploi [4] : les contrats implicites, le salaire d'efficience avec différentes versions (celle des coûts de rotation, de l'incitation à l'effort ou encore la théorie du signal), le modèle insiders-outsiders, le système de partage du profit, pour nous en tenir aux plus abouties. Sans rentrer dans le détail de ces modèles, on peut les rassembler autour de l'idée qu'il existe un fondement rationnel aux faits contradictoires avec l'analyse néoclassique ; soit que l'entreprise paye des salaires élevés pour avoir des salariés plus productifs, soit que les salariés préfèrent que tout déséquilibre se résolve par du chômage involontaire plutôt qu'une baisse de leurs rémunérations ...

2. Le second sous-ensemble parmi les théories des contrats est constitué par la théorie des Droits de propriété. Ses développements naissent initialement dans les

[3] Cité par B. CORIAT et O. WEINSTEIN [1995, p. 93]

[4] pour une présentation synthétique, voir par exemple E. LECLERCQ [1999] ou B. REYNAUD [1994] ou encore A. PERROT [1998]

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

années 1960 autour d'auteurs tels S. CHEUNG, A. ALCHIAN, E. FURUBOTN et S. PEJOVITCH... Le « théorème de COASE », du nom de R. COASE qui l'a énoncé dans un article fameux en 1960, synthétise les traits caractéristiques de cette approche initiale. Les Droits de propriété sont définis comme un " pouvoir sur les choses " qui varient selon qui les possède, selon qu'ils sont cessibles ou non, selon les pratiques qu'ils autorisent (selon la décomposition d'essence juridique de l'*usus*, du *fructus* et de l'*abusus*). Et surtout, le lien est fait entre ces caractères des Droits de propriété et les résultats économiques. En simplifiant, les droits doivent être exclusifs, privés et librement cessibles pour arriver à une régulation optimale qui passe par leur échange entre les agents économiques autrement dit, il faut réussir à établir un marché des droits de propriété. Cette théorie s'est emparée de la question de la firme dans les années 1970 avec un article d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ paru en 1972 qui présente, précisément, la question de l'autorité dans la firme à partir des concepts de Droits de propriété. Nous reviendrons largement sur cet article dans le chapitre 1, de même que sur certains travaux postérieurs qui appartiennent à ce courant théorique.

3. Enfin, le dernier sous-ensemble, parmi les théories des contrats, est celui de l'économie des coûts de transaction (ECT), appelée parfois " nouvelle économie institutionnelle " [5] . Les auteurs de ce courant, dont le chef de file est sans conteste O. WILLIAMSON, reprennent la voie ouverte précocement par R. COASE [1987] (1937) qui était restée en partie en déshérence jusqu'aux années 1970. On peut caractériser cette théorie par l'introduction de " coûts de transaction ", ce qui revient à supposer que les individus doivent consacrer des ressources pour pouvoir échanger. La firme apparaît alors comme un mode de coordination qui permet d'économiser sur ces coûts, le commandement se substituant au système des prix. La firme est alors vue comme étant un « noeud de traités » [6] liant les différents participants à son activité, parmi lesquels sont distingués les dirigeants, les propriétaires, les fournisseurs, les salariés ... L'économie des coûts de transaction inclut donc une analyse de la relation d'emploi dont la particularité est d'être centrée sur l'autorité. Cela ressort clairement du texte fondateur de R. COASE [ibid] dont la plus grande partie est consacrée à l'analyse de ce lien entre l'employeur et l'employé qu'il qualifie de « maître à serviteur ». Ce courant théorique a cependant une visée plus large puisqu'il « a l'ambition de répondre à une large gamme de questions : pratiquement tout ce qui touche à l'organisation de la firme, ou de toute autre institution, et à ses rapports à son environnement » (B. CORIAT et O. WEINSTEIN [1995, p. 63]).

O. FAVEREAU [1993] remarque que ce déplacement de l'objet d'études de la science économique a abouti à un rapprochement avec les sciences de gestion, dont elle était, autrefois, totalement séparée. C'est avec ironie que cet auteur note que « l'économiste théoricien porte désormais un intérêt passionné de néophyte au fonctionnement interne des organisations » [ibid, p. 71]. Cet intérêt nouveau pour le fonctionnement des firmes et la relation d'emploi se produit à un moment où, simultanément, celle-ci semble être entraînée dans de multiples bouleversements dont le sens est incertain, voire parfois même contradictoire. Autrement dit, si les économistes

[5] Cette appellation peut cependant parfois englober la théorie de l'agence vu ci-dessus.

[6] Selon le titre d'un ouvrage de 1990 édité par O. WILLIAMSON, AOKI et GUSTAFSSON.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

redécouvrent le monde du travail, le monde du travail ne renvoie plus à une réalité bien balisée, à un ensemble de faits stylisés bien connus et expliqués.

B/ : Une révolution empirique : le travail au cœur des mutations contemporaines de l'économie et de la société :

Nous verrons tout d'abord que l'activité de travail est au cœur de débats, tant scientifiques que politiques, qui témoignent des bouleversements dont elle est l'objet depuis 30 ans (1°). Ces bouleversements sont interprétés généralement selon des schémas explicatifs de causalité déterministe - accordant un rôle plus ou moins déterminant à la mondialisation, à l'innovation technologique, à la financiarisation de l'économie... -, vis-à-vis desquels nous exprimerons notre insatisfaction (2°).

1°) Les différentes dimensions de la « révolution du travail » :

Nous ne voulons pas déflorer l'analyse des faits que nous ferons ultérieurement des mutations touchant la relation d'emploi, analyse menée alors à l'aide du modèle théorique dont nous serons dotés. Toutefois, on peut dès à présent constater que des transformations profondes ont affecté l'activité de travail depuis quelques décennies, transformations qui sont, généralement, mises en rapport avec un changement de système économique et social. Plutôt que de « révolution du travail », peut-être faudrait-il mieux parler de « crise » du travail, puisque ces transformations sont présentées plutôt comme une remise en cause douloureuse d'un ensemble de traits typiques, ce qui nous renvoie à une sorte d'âge d'or antérieur. Elles apparaissent, en même temps, par certains côtés comme des adaptations incontournables qui permettront de faire émerger un futur meilleur, qui attendra d'autant plus qu'on les élude ou qu'on les retarde. En bref, les effets des changements actuels sont l'objet d'interprétations contradictoires, ce dont témoignent les débats sur les réformes à mener selon qu'on veut les contrer ou les encourager. Cette ambivalence est tout à fait frappante et se retrouve dans les différentes dimensions de cette « crise du travail », dimensions qui proviennent de la polysémie du mot travail :

_ En premier lieu, c'est le travail en tant qu'« acte humain en vue de produire » qui est soumis à de nouvelles formes d'organisation. L'expression de « crise du taylorisme » est utilisée de façon commode pour résumer ce niveau de mutations. Ce mode d'organisation du travail, issu d'un ensemble de principes apparus il y a plus d'un siècle, incarne aujourd'hui l'archaïsme auquel on oppose de nouvelles formes d'organisation du travail - le toyotisme, le management participatif, les groupes de projet, etc. -, qui semblent en prendre le contre-pied. Toutefois, cette « crise du taylorisme » n'est pas avérée et est même contredite par la diffusion d'un « néo-taylorisme » qui s'insinue dans des secteurs non industriels, tels les plates-formes d'appel, la restauration rapide, etc... Le débat est vif entre ceux qui voient apparaître un nouveau modèle productif plus humain et plus respectueux du désir des individus de s'épanouir dans le travail et ceux qui pensent plutôt que l'exploitation capitaliste se poursuit sous ces formes nouvelles, voire même qu'elle s'accroît encore aujourd'hui.

_ En second lieu, c'est au sens d'« emploi » que le travail est aussi en crise. L'emploi

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

« désigne le droit à la poursuite d'un contrat successif » [1996, p. 571] et s'est construit historiquement en France au 20ème siècle, comme l'a démontré F. GAUDU. Ce terme comprend donc les conditions dans lesquelles l'engagement est conclu entre un employé et son employeur, en particulier la durée de cet engagement, le temps de travail exigé, les rémunérations qu'il en obtient, etc. Le chômage est évidemment, la première remise en cause de l'emploi dans notre société, d'autant plus que cette absence d'emploi est durable pour une partie importante des chômeurs. C'est aussi l'« emploi typique » - tel qu'il s'est constitué avec le travail salarié à temps plein sous la forme juridique du CDI -, qui vole en éclats aujourd'hui avec le phénomène de la précarisation de l'emploi, le développement du temps partiel, la multiplication des « nouveaux indépendants »... Là encore, les interprétations diffèrent entre ceux qui voient dans cet effacement de la norme d'emploi une régression sociale qu'entraîne la perte de garanties procurée par l'emploi et ceux qui voient, au contraire, la possibilité de choix libre de l'emploi que l'on fait de son temps professionnel. Ce débat se déploie particulièrement sur le terrain du Droit du travail que ce soit à propos du régime légal du temps de travail ou du droit du licenciement ou encore, de la réglementation du travail intérimaire.

_ En troisième lieu, enfin, une crise plus fondamentale semble atteindre la « valeur-travail » au sein de nos sociétés. C'est ce que D. MEDA [1995] a exploré en montrant qu'avec les problèmes de l'exclusion de l'emploi et la dégradation des conditions de cet emploi, conjugués au désir, en particulier chez les femmes actives, de préserver un temps hors-travail, désir qui rencontre aussi le mouvement continu de diminution du temps de travail, on doit trouver ailleurs que dans le travail professionnel le moyen de s'accomplir personnellement. On serait ainsi à l'orée d'une nouvelle période de l'histoire des sociétés dans laquelle d'autres activités que celle de produire - le terme d'activité, se substituant à celui de travail, désignant le bénévolat, le travail domestique, l'activité militante ou civique, la formation voire les pratiques culturelles... -, pourraient être valorisées. Cette approche s'est mêlée à celle de J. RIFKINS [1996] sur la raréfaction du travail humain du fait des progrès de la productivité. Le débat s'est noué autour de la fausseté de ces prophéties qui font peu cas de la place centrale du travail dans la société, créant le lien social, forgeant l'identité individuelle et procurant des revenus et des garanties sociales.

Ce qui ressort de cette présentation succincte, c'est avant tout l'ambivalence des regards portés sur les mutations du travail. Ces différences d'appréciation se retrouvent également dans le regard porté sur les facteurs déterminants de ces bouleversements.

2°) L'invocation insatisfaisante d'une « nouvelle donne » :

Cette révolution du travail s'intègre dans un ensemble de mutations globales apparues à l'orée des années 1970, moment que l'on se représente comme celui du basculement entre le monde d'« avant » et le monde d'« après ». Les expressions courantes de « 30 Glorieuses » pour désigner les années 1950 et 1960 et de « 20 Structurantes » (C. DE BOISSIEU) pour désigner les années 1970 à 1990, vont dans ce sens de concevoir deux périodes antinomiques ou tout au moins, nettement distinctes. La théorie de la régulation a fait beaucoup dans cette représentation d'une rupture systémique avec les années 1970, en utilisant le concept de la « crise du Fordisme ». Le mode de régulation Fordiste,

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

victime de son « épuisement », serait remplacé par de nouvelles régulations depuis 30 ans dont les contours commencent à se préciser - ce « post-Fordisme » prenant les traits d'un « capitalisme actionnarial ou patrimonial » selon une expression bien vulgarisée aujourd'hui.

Les analyses des observateurs des évolutions contemporaines, reprises par les journalistes, ont contribué à propager cette image d'un monde où « tout bouge » plus vite, où les structures de nos économies et de nos sociétés sont déstabilisées par un maelström de bouleversements à tous les niveaux, parmi lesquels se dégagent des constantes. Le phénomène de mondialisation est invoqué en premier pour expliquer que les entreprises sont soumises à une concurrence plus vive d'où découlent de nécessaires remises en cause des modes de fonctionnement anciens. La financiarisation, associée à cette ouverture internationale des économies, est un déterminant placé aussi au premier plan dans l'analyse des mutations actuelles. La référence à des normes de rentabilité, les opérations de restructurations industrielles telles que les OPA, l'intrusion d'actionnaires institutionnels et étrangers, etc. sont quelques uns des effets de cette financiarisation des économies mis en relation avec ces mutations. Un déterminant également placé en bonne position dans ces analyses est celui des changements technologiques, articulé lui aussi souvent à la mondialisation. L'informatique et, plus globalement, les nouvelles technologies de l'information et de la communication, les biotechnologies, etc. redonnent corps à des interprétations néo-schumpétériennes des transformations des systèmes productifs. La « destruction créatrice » serait à l'origine de cette dialectique d'innovations et de destructions tous azimuts que l'on peut observer depuis quelques décennies. On peut aussi évoquer la transformation des goûts des consommateurs et les revendications des travailleurs contre les conditions de travail que leur a faites l'organisation tayloriste... Sans chercher l'exhaustivité, voici quelques uns des facteurs les plus couramment énumérés pour rendre compte des mutations globales depuis les années 1970, en particulier celles qui concernent le travail.

Cette nouvelle donne, que nous avons en tête lorsque nous abordons les temps actuels, est vue comme un ensemble de forces irrésistibles qui imposent des adaptations inéluctables. Elles sont sous-jacentes à toute explication de la révolution du travail, qui serait la conséquence logique et de la mondialisation, et des contraintes de rentabilité financière, et des transformations technologiques, et des nouvelles exigences des consommateurs... Cette vision des faits est commune à ceux qui pensent que l'on doit favoriser l'adaptation à cette nouvelle donne qui n'est pas nocive en elle-même, voire même qui peut amener des améliorations et à ceux qui pensent au contraire qu'il faut s'en protéger si l'on ne veut pas être entraînés dans un mouvement général de régression sociale. Sans vouloir nier les faits eux-mêmes et leur importance, nous ne nous satisfaisons pas de ce schéma explicatif qui nous semble, pour le moins, partiel. D'abord, l'invocation de ces facteurs est censée fournir une explication générale, même là où elle n'est pas admissible. Par exemple, lorsqu'on parle de mondialisation à propos de secteurs protégés de la concurrence internationale, ou qu'on voit les marchés financiers à l'œuvre derrière les réformes des administrations publiques, etc. Une généralisation abusive des causalités est le premier défaut que nous voyons aux analyses communément rencontrées. Ensuite, un travers d'ad'hocité nous semble imprégner

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

nombre de ces relations de causalité. Ainsi lorsqu'on explique que si les entreprises produisent différemment, c'est parce que la demande a changé ou que si les entreprises cherchent à être plus compétitives, c'est parce que la concurrence est plus vive... La cause et l'effet sont présentés comme indissociables, ce qui produit un discours taulogique auquel est bien étrangère cette remarque d'H. AREND selon laquelle « l'événement illumine son propre passé mais ne peut jamais en être déduit » [1972]. Enfin, il est nécessaire d'avoir une heuristique de cette révolution du travail qui laisse place aux nuances, qui envisage la diversité des évolutions. En témoigne la comparaison entre les pays développés au sein desquels les mêmes facteurs, a priori, n'ont pas produit les mêmes conséquences, que l'on pense aux oppositions entre les systèmes économiques - souvent érigés en « modèles » -, des E.-U. et de l'Europe du Nord... C'est aussi cette diversité que l'on doit prendre en compte à propos des transformations des modes d'organisation du travail, la « crise du taylorisme » passant sous silence sa permanence, voire son extension que mesurent les enquêtes sur les conditions de travail.

Autrement dit, les mêmes facteurs sont mobilisés pour expliquer des phénomènes variés, les liens de causalité étant parfois parfaitement tautologiques ou bien présentés comme des évidences indiscutables. Encore une fois, ce n'est pas une critique pointilleuse des explications couramment admises que nous voulons réaliser. Mais plutôt, pointer leurs insuffisances à englober, sans se contredire, tous les faits. L'impression que nous inspirent ces schémas explicatifs est tout à fait analogue à celle que produit l'apologue freudien du chaudron. En rendant l'ustensile percé, celui qui l'avait emprunté se justifie en arguant que le chaudron était déjà percé quand on lui a prêté, qu'en plus il l'a rendu intact et pour finir, qu'il n'a pas emprunté de chaudron, raconte FREUD. Nous avons le sentiment que l'on doit se placer à un autre niveau, celui de l'interprétation de cette nouvelle donne par les individus, pour en faire ressortir l'unité et en mesurer les effets. C'est en comprenant les représentations qui guident les actions que l'on abordera plus valablement cette révolution du travail, représentations qui ne sont justement pas insensibles à la révolution scientifique que connaît la science économique. C'est à partir de cette idée générale que notre recherche s'est déployée.

Section 2 : Un regard neuf combiné à des concepts anciens pour appréhender ces deux révolutions :

Pour embrasser ces « deux révolutions » qui se télescopent - le regard neuf des économistes porté sur la relation d'emploi par le truchement de la notion de contrat rencontrant les interrogations contemporaines sur le travail, interrogations nées de l'observation de transformations tant au niveau de son organisation qu'à ceux des garanties qui l'accompagnent ou de l'importance qu'il doit avoir dans la société -, nous commencerons par détailler les outils conceptuels que nous mobiliserons dans notre recherche (A/). Muni de cet outillage conceptuel, combinant la reprise d'une distinction classique classique du moins pour la discipline sociologique ou dans le champ de la philosophie -, entre autorité et pouvoir et le recours à un courant novateur de l'analyse

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

économique - à savoir l'économie des conventions (EC) -, nous présenterons alors les questionnements qui guideront cette recherche (B/).

A/ La nouveauté du cadre conventionnaliste conjuguée avec la tradition de la distinction entre autorité et pouvoir :

L'intérêt nouveau des économistes du *main stream* pour la relation d'emploi a fait émerger un ensemble d'analyses économiques de la relation employeur-employé qui tournent autour de la question de la présence, ou non, d'autorité dans cette relation. Ce terme, rarement défini précisément dans les travaux économiques, doit être bien spécifié et en particulier, il nous semble que la reprise de la distinction entre les notions d'autorité et de pouvoir est indispensable pour s'aventurer dans ces domaines (1°). Notre travail mobilisera également un courant effectivement novateur de la théorie économique, apparu récemment en France principalement, dont nous ferons une première courte présentation (2°).

1°) L'autorité : des pouvoirs avec « quelque chose en plus » :

Nous partirons de cette formulation assez vague, même si elle est inspirée par M. WEBER [7] , pour apporter de la précision à l'emploi de ces deux termes, autorité et pouvoir. Nous voulons justement mettre ici l'accent sur l'importance du contenu de ce « quelque chose de plus » qui, loin d'être une question purement académique, est véritablement un critère distinctif essentiel entre les différentes approches théoriques de la relation d'emploi sur lesquelles sera centré notre propos dans la première partie de la thèse. C'est ensuite une formule qui résume la façon dont nous concevons l'articulation entre ces deux notions ; ni disjonction complète entre les deux termes, - avoir de l'autorité sans avoir de pouvoir n'a pas de sens - ni recouvrement total - confondre autorité et pouvoir, c'est se priver de la compréhension de l'essence même de la relation. Il faut, au contraire, penser la distinction en termes de glissement sur une échelle allant du pouvoir à l'autorité, glissement qui procède par l'ajout de caractères particuliers - avoir de l'autorité, c'est effectivement « quelque chose de plus » qu'avoir du pouvoir. Cela signifie aussi, par voie de conséquence, que l'écart entre les deux ordres de phénomènes désignés par ces termes est variable. C'est selon un degré graduel que les pouvoirs sont tirés de la détention d'autorité, ce qui signifie également que cet attribut d'autorité peut s'évanouir, auquel cas on est ramené à la présence de « purs » pouvoirs.

Commençons par trouver un point d'appui à cette discussion terminologique dans des définitions préalables du pouvoir et de l'autorité. Pour ce qui en est du pouvoir, ce peut être réalisé en faisant appel à un auteur de référence, R. DAHL [1957], dont la définition est devenue paradigmatique au vu de la fréquence avec laquelle elle est citée depuis cette date ; « A détient du pouvoir sur B dans la mesure où il peut obliger B à faire

[7] M. WEBER parle de « quelque chose de plus » pour distinguer les « régularités » de « l'ordre légitime ». Nous ne pensons pas trop déformer le sens de sa formule en la reprenant à propos de la différence entre autorité et pouvoir. Ce qui semble nous y autoriser est le fait même que l'autorité est associée par M. WEBER à un « ordre légitime » tandis que le « pouvoir » représente une « régularité » mécanique.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

quelque chose que B n'aurait pas fait autrement ». On peut retenir de cette présentation deux caractères principaux du pouvoir ; d'une part, il s'exerce dans le cadre d'une relation - ici entre A et B - qui peut mettre aux prises un ensemble multiple d'acteurs. Ce n'est pas une ressource que l'on possède, mais le produit de cette ressource. M. FOUCAULT a écrit que « le pouvoir n'existe qu'en acte » [8] , ce qui signifie bien que l'on ne peut parler de pouvoir en dehors de l'observation de ses effets, et non pas comme d'une " chose " quantifiable et appropriable. D'autre part, la contrainte est consubstantielle à l'exercice d'un pouvoir, autrement dit, l'exercice du pouvoir de A sur B passe par l'extension du domaine des actions « possibles » de A et réciproquement, par la restriction de celui de B. Nous dirons que le pouvoir s'oppose à la liberté " réelle ", en considérant cette liberté réelle comme l'étendue des choix " possibles " pour un individu. Il ne fait pas de doutes alors que le pouvoir, et les contraintes qu'il suppose, diminuent cette possibilité de choix en rendant certaines options nettement déséquilibrées. Cependant, la liberté " formelle ", celle de faire des choix, est bien un présupposé à l'existence même d'un pouvoir, comme le souligne la dialectique hégélienne du « maître et de l'esclave » [9] .

Pour définir l'autorité, on la distingue le plus souvent du pouvoir par l'introduction de la notion de légitimité, en affirmant que l'autorité est un pouvoir légitimé - on retrouve aussi parfois " institué ", ce qui renvoie aux fondements de la légitimité. C'est une vision bien établie depuis que M. WEBER a opposé la « puissance » [10] [Macht], définie comme « la probabilité qu'un acteur au sein d'une relation sociale sera à même d'imposer sa propre décision en dépit de toute résistance » [1971, p. 95], à la « domination » [Herrschaft] correspondant à « la capacité de faire exécuter un commandement ». Le retour sur les deux éléments envisagés ci-dessus, éclaire la différence avec le pouvoir. D'une part, l'autorité doit être reliée à un statut, une position qui lui est associée, ce qui fait qu'elle existe en tant que telle, en dehors de son exercice réel. Contrairement à ce que M. FOUCAULT dit du pouvoir, l'autorité existe comme " état ", en l'absence d'" acte ". Cela ne veut pas dire toutefois qu'elle conserve son entièreté à cet état latent et que les pouvoirs qu'elle confère ne sont pas affectés par l'absence de réalisation extérieure. Prenons un exemple pour illustrer ce point ; on peut considérer que le pape détient, ou mieux, " est " une autorité religieuse, de par son titre même. Empêché d'agir, par la maladie pour établir un parallèle avec l'histoire récente, il n'en garde pas moins son titre et sa position d'autorité dont il tire certains pouvoirs, comme ceux de fixer le dogme

[8] Cité par P. DOCKES [1999, p. 15].

[9] P. DOCKES [op. cit., p. 27] donne une autre illustration, celle de la vente d'une maison par un juif à un membre de la Gestapo qui lui en propose une « bouchée de pain ». Il affirme qu'il y a « choix rationnel, calcul de l'individu » et donc « liberté ». Bien que l'auteur rejette cette distinction, c'est bien, nous semble-t-il, l'idée de " liberté formelle " dont il fait usage ici. Par contre, les deux termes du choix pour le juif sont déséquilibrés - d'un côté refuser et se retrouver en camp de concentration, de l'autre accepter et perdre sa richesse - ce qui renvoie à la contrainte que le membre de la Gestapo introduit par son pouvoir. Il nous semble juste de dire que c'est la " liberté réelle " du juif, qui est atteinte alors, dans le sens où le " prix à payer " de certaines options les sort du champ des décisions possibles pour cet individu. De la même manière, ce champ des décisions du membre de la Gestapo est nettement accru par son pouvoir puisqu'il intègre maintenant la possibilité d'acheter pour rien une maison...

[10] On sait que M. WEBER trouvait ce concept « sociologiquement amorphe » car s'appliquant à n'importe quelles circonstances.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

catholique. Mais, ses pouvoirs en ce domaine passent par des faits et gestes - cérémonies religieuses, gestes symboliques, promulgation de bulles papales... -, qui pouvaient, en l'occurrence, être entravés par l'empêchement dans lequel Jean-Paul 2 était d'agir physiquement. Une absence d'effectivité des pouvoirs n'est alors pas sans effet en retour sur l'autorité détenue, ce qui était au cœur du débat sur l'opportunité de la démission du pape. D'autre part, l'autorité n'est pas un concept antinomique avec la liberté " réelle " pour reprendre les termes déjà utilisés. Il n'y a pas à proprement parler de contrainte - et donc par conséquent, pas de diminution des choix possibles d'action -, en présence de l'autorité puisque celle-ci suppose une acceptation de la part de ceux qui y sont soumis [11] . Mais, et cela peut sembler paradoxal, l'autorité suppose d'abord une restriction de la liberté " formelle " puisque l'on abandonne son libre arbitre en décidant de subordonner ses décisions à celles d'un autre [12] . Le pape détient une autorité car les catholiques lui reconnaissent le droit de légiférer et de les commander dans leurs croyances, et cela pas seulement parce qu'ils ont peur d'être excommuniés ou jetés au bûcher comme dans d'autres temps... C'est cette légitimité qui transcende les pouvoirs du pape et peut amener à parler effectivement d'autorité. Mais, la condition préalable est que les croyants aient renoncé à leur libre arbitre dans la détermination de leurs croyances.

Cette discussion d'essence proprement philosophique sur la question de la liberté peut être démêlée si l'on aborde la question des rapports du pouvoir et de l'autorité avec un troisième concept, celui de hiérarchie. Notre position sera de rattacher la hiérarchie à l'autorité, suivant en cela la position de H. ARENDT [13] . Pour la philosophe, « la relation autoritaire entre celui qui commande et celui qui obéit ne repose ni sur une raison commune, ni sur le pouvoir de celui qui commande ; ce qu'ils ont en commun, c'est la hiérarchie elle-même dont chacun reconnaît la justesse et la légitimité et où tous les deux ont d'avance leur place fixée » [ibid, p. 123]. Tout est dit dans cette citation sur le sens dans lequel nous emploierons ce terme d'autorité et la distinction que nous ferons avec le pouvoir. L'ordre hiérarchique, dont H. ARENDT donne comme image la figure géométrique de la pyramide, reconnu par ceux qui y sont classés, est le fondement même de toute relation d'autorité se traduisant par la subordination des " inférieurs " aux " supérieurs ". Le pouvoir suppose, lui, une inégalité dans la détention des ressources sur lesquelles il s'appuie, aboutissant à la soumission des " faibles " aux " forts ". Les inégalités sont évaluées sur la base d'une comparaison des ressources qui produisent de la force, ce que sous-entend l'expression tant usitée - et à propos de n'importe quelles situations -, de « rapports de force ». Pour sa part, la hiérarchie s'inscrit toujours dans un

[11] C'est le point de vue de H. ARENDT qui écrit que « l'autorité implique une obéissance dans laquelle les hommes gardent leur liberté » [1972, p. 140]. La vision de la philosophe rejoint d'ailleurs celle de M. WEBER sur le point de la nécessité de distinguer fermement autorité et pouvoir, pouvoir qui, selon elle, renvoie à la " force ".

[12] Pour reprendre l'exemple donné par P. DOCKES (cf note 3 supra), mais en le transposant dans le cadre d'une relation d'autorité, on peut envisager le cas où le gourou d'une secte pousserait un de ses disciples à lui céder sa maison pour une bouchée de pain. Si ce disciple lui reconnaît ce droit, et donc envisage la transaction comme un devoir normal de sa part, sa liberté " réelle " est entièrement préservée puisqu'il n'inclut pas dans le champ de ses décisions possibles le fait de refuser. Par contre, sa " liberté formelle " est clairement limitée puisque le disciple n'envisage pas ses décisions en fonction d'un calcul, d'un choix rationnel, mais qu'il a abdiqué son libre arbitre au profit d'une soumission à son maître.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

rapport au droit, qu'il soit formel ou non, qui se concrétise par l'attribution de statuts, c'est-à-dire d'états gradués correspondant à des " capacités ". Pour reprendre notre illustration, le pape tire bien ses pouvoirs de sa position au sommet de la hiérarchie du peuple des croyants, ce qu'illustrait bien le dogme de son infaillibilité.

Si nous reprenons cette distinction conceptuelle ancienne, qui nous semble très heuristique pour aborder la question de la relation entre employeur et employé, c'est en l'articulant à un courant nouveau de l'analyse économique afin de se saisir de ces concepts pour traiter de préoccupations plus proprement économiques.

2°) Les perspectives nouvelles ouvertes par l'économie des conventions :

La date de naissance de l'économie des conventions (EC désormais), en France, est récente car elle remonte à 1984 lors d'un colloque qui a abouti à un 1er ouvrage collectif en 1986 édité par R. SALAIS et L. THEVENOT : " Le Travail ; marchés, règles, conventions " (INSEE-ECONOMICA). Mais c'est surtout le numéro spécial de la REVUE ECONOMIQUE [1989] qui marque l'entrée dans le débat scientifique de ce courant, constitué comme une école autour des auteurs signataires de l'introduction à ce numéro spécial, parmi lesquels on retrouve, outre les premiers cités, J-P DUPUY, F. EYMARD-DUVERNAY, O. FAVEREAU et A. ORLEAN qui représentent en quelque sorte le premier cercle ou « les pères fondateurs ».

L'EC n'est pas née *ex nihilo* dans l'esprit de ce groupe restreint de chercheurs, mais ceux-ci se rattachent à des précurseurs, auxquels ils ont fait fréquemment référence et dont les écrits constituent en quelque sorte les textes fondateurs. C'est T. SCHELLING [1986]

(1960) qui a fourni le premier le cadre théorique dans lequel s'inscrit cette forme de coordination, sans parler cependant de " convention ". Ce théoricien des jeux place son raisonnement dans le cadre de situations dans lesquelles les individus doivent déterminer

[13] Ce point de vue ne rencontre pas le consensus. C. MENARD [1993, p. 28] établit, lui, une distinction dont il souligne l'importance entre relation d'autorité et relation hiérarchique. Selon cet auteur, « l'existence d'une hiérarchie [s'accompagne] toujours d'une relation d'autorité, mais l'inverse ne se vérifie pas nécessairement ». L'exemple qu'il donne à l'appui de cette affirmation est celui de l'architecte à qui l'on peut confier « l'autorité nécessaire » pour faire des travaux chez soi. Il nous semble cependant qu'il n'y a dans ce cas qu'une simple " commande " commerciale et non pas un commandement par l'autorité, dans la mission confiée à l'architecte. L'autorité, pas plus que la hiérarchie effectivement, ne sont impliquées dans cette relation. Sinon, on pourrait conclure à la présence d'autorité, hors de toute présence d'une hiérarchie, dans un achat à une entreprise lorsque celle-ci fait appel ensuite à des sous-traitants. L'entreprise est simplement un donneur d'ordre dans ce cas et son client ne lui délègue pas d'autorité sur les sous-traitants. Selon cette logique, ce sont simplement des pouvoirs qui sont présents dans l'exemple de C. MENARD ; pouvoirs exercés par le client sur l'architecte à qui il fait appel, pouvoirs aussi exercés par l'architecte sur les entreprises qui effectuent les travaux. C. MENARD soulève une autre objection en mentionnant l'existence d'organisations entre pairs dont l'un reçoit une autorité temporaire. Cette configuration renvoie, selon nous, plutôt à l'institution d'une hiérarchie sur une base démocratique. Celui qui est choisi, même temporairement, pour diriger la structure, reçoit un statut qui le rend " supérieur " à ses pairs. L'homme politique qui est élu est bien, formellement, égal à tous les citoyens qui ont voté, ce qui ne l'empêche pas de détenir des pouvoirs en fonction du statut auquel il accède. Pour résumer, nous pensons bien qu'autorité et hiérarchie sont indissociables ; là où il n'y a pas de hiérarchie, il n'y a que des pouvoirs (cf l'architecte) et là où il y a autorité, il y a bien hiérarchie (cf organisations de pairs).

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

leurs actions en anticipant sur les actions des autres individus avec lesquels ils sont en interaction. Les exemples qu'il fournit sont aussi triviaux que le cas d'un couple qui se perd dans un grand magasin ou de deux personnes dont la communication téléphonique est interrompue. La théorie des jeux ne permet pas de trouver une solution unique qui assure une coordination réussie, car dans ces deux situations, il existe plusieurs solutions équivalentes : se rendre à l'entrée du magasin, à sa voiture, à la caisse centrale, etc. dans le premier cas ; que l'un ou l'autre rappelle dans le second cas. Or, T. SCHELLING explique que généralement ces problèmes de coordination sont résolus dans la vie courante car il existe certaines solutions qui sont évidentes aux yeux des individus : que les deux conjoints se rendent à la caisse centrale ; que celui qui avait appelé initialement soit celui qui rappelle son correspondant. On peut contester l'évidence de ces solutions. Mais il ressort de ces petites histoires que les comportements sont dictés, dans les circonstances où l'on doit tenir compte d'autres personnes, par des points de repère collectifs, des " connaissances communes ".

Le premier auteur à avoir utilisé et formalisé le terme de " convention " est le philosophe D. LEWIS dont on peut noter qu'il a été l'élève de T. SCHELLING. Ce philosophe et logicien expose dans un ouvrage de 1969 intitulé, « Convention : a philosophical study », une définition de la " convention " basée sur six critères [14] :

« Une convention est une régularité R dans le comportement des membres d'une population P, placés dans une situation récurrente S, si les six conditions suivantes sont satisfaites :

Chacun se conforme à R.

Chacun croît que les autres se conforment à R.

Cette croyance que les autres se conforment à R donne à chacun une bonne et décisive raison de se conformer lui-même à R.

Chacun préfère une conformité générale à R plutôt qu'une conformité légèrement moindre que générale.

R n'est pas la seule régularité possible satisfaisant les deux dernières conditions.

Les conditions précédentes sont connaissance commune. »

Un autre auteur qui est présenté comme un précurseur est J-M KEYNES, qui a montré que les marchés financiers fonctionnaient sur la base de conventions. Lorsque les opérateurs boursiers évaluent la valeur des titres, ils le font en prenant en compte « la prévision moyenne des personnes qui opèrent sur le Stock Exchange, telle qu'elle est exprimée par le cours des actions » [1969, p. 167] (1936). Et cette prévision repose sur une " convention " comme le dit lui-même J□M KEYNES ; « Cette convention consiste essentiellement [...] dans l'hypothèse que l'état actuel des affaires continuera indéfiniment » [ibid]. Il décrit cette logique de coordination en ayant recours à l'analogie avec le concours de beauté dans lequel « chaque concurrent doit choisir non les visages qu'il juge les plus jolis, mais ceux qu'il estime les plus propres à obtenir le suffrage des autres concurrents, lesquels examinent tous le problème sous le même angle » [ibid,

[14] Nous reprenons la présentation qu'en donne A. ORLEAN [1994, p. 23].

p. 171].

C'est donc dans ce cadre des conventions comme « modèle général de la coordination économique » [15] que l'EC inscrit son programme de recherches. Ce modèle témoigne d'une volonté de rupture comme l'indique O. FAVEREAU [1989a, p. 280] [16] en positionnant ce courant aux antipodes de la TS dans sa cartographie des théories ordonnées autour de la double opposition ME/MI et RP/RS. C'est le sens implicite de son questionnement ; « l'intégration cohérente des phénomènes organisationnels n'exige-t-elle pas un nouveau langage formel fondé sur la *combinaison* de RP et de MI ? ». Il dévoile le fond de sa pensée en ajoutant ; « Une réponse affirmative pourrait caractériser " l'EC ", en la différenciant nettement d'autres approches des règles ou des institutions » [ibid, p. 283, italiques de l'auteur]. C'est manifestement en prolongement de la critique vue ci-dessus sur le manque de cohérence de la TSE. On peut reconnaître là l'intention de substituer un nouveau paradigme à la TS qui aboutirait au fait de « prendre les choses par l'autre bout » ce qui est le signe d'une révolution scientifique pour T. KUHN [ibid, p. 124]. O. FAVEREAU ne dit pas autre chose quand il écrit que la différence d'approche de l'EC consiste en un « basculement de la tradition de pensée issue d'A. SMITH, de l'*extérieur* vers l'*intérieur* de ses objets d'étude : l'individu, le marché » [ibid].

Ce renversement de perspective débouche sur une remise en cause des limites de la science économique qui passe de l'analyse des marchés à celle des comportements humains en situation d'interaction. Mais, c'est surtout par l'introduction d'une dimension normative à ces comportements - ce que L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [1991] ont apporté par leurs travaux de formalisation de « Cités » comme construction politique fournissant des justifications valides -, que l'EC a renouvelé le cadre analytique. Depuis quelques années, les travaux conventionnalistes ont été dans le sens de prendre un « virage institutionnaliste », ce qui « a conduit l'EC à dépasser les deux concepts de base sur lesquels elle fondait sa différence ; les conventions et l'incertitude » [2002, p. 9], selon les commentaires qu'en a faits H. DEFALVARD. C'est en suivant cette orientation que nous aborderons notre recherche.

B/ Un double questionnement, scientifique et empirique :

La problématique que nous allons traiter au cours de la thèse s'oriente selon les deux perspectives que nous avons tracées ci-dessus. Tout d'abord, c'est sur un plan théorique que nous allons nous placer en confrontant l'économie des contrats à nos outils conceptuels (1°). Ensuite, sur un plan empirique, nous tenterons de donner du sens aux mutations actuelles à la lumière de la théorie dont nous aurons vu précédemment qu'elle semble la plus apte (2°).

1°) La révolution scientifique interrogée sur sa capacité à intégrer les

[15] Titre de l'introduction à l'ouvrage collectif de 1994. A. ORLEAN [1994, p. 9].

[16] voir également l'introduction du numéro spécial de la REVUE ECONOMIQUE [1989, p. 141]. Par exemple ; « Les recherches rassemblées dans ce numéro [...] proposent l'élaboration ou la réélaboration de concepts étrangers au cadre néoclassique ».

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

concepts sociologiques d'autorité et de pouvoir :

Cette révolution scientifique, avons-nous vu, a abouti à déplacer le centre d'intérêt des économistes des relations d'échange marchand à des relations guidées par des contrats, ce qui fournit un cadre général au sein duquel une théorie de la relation d'emploi peut être élaborée. Cette économie des contrats a donc théorisé le rapport entre un employeur et un employé qui est marqué par la présence d'un commandement du second par le premier. C'est la caractérisation de ce commandement qui nous importe ici. Comment les modalités de ce commandement et les hypothèses sous-jacentes à ces modalités peuvent-elles être caractérisées par rapport aux concepts d'autorité et de pouvoir ? Autrement dit, les différentes branches de l'économie des contrats introduisent-elles une asymétrie dans la relation d'emploi ? cette asymétrie est-elle liée à des ressources sur lesquelles prennent appui des pouvoirs ? ces pouvoirs sont-ils légitimés et déterminés par des statuts au sein de l'organisation productive ? En bref, nous nous demanderons si les théories rangées sous l'étiquette de l'économie des contrats sont réellement des théories de l'autorité, au sens déjà établi ci-dessus et que nous enrichirons au fur et à mesure de notre travail.

Cette confrontation sera réalisée dans le chapitre 1 au cours duquel nous montrerons les insuffisances, à des degrés variables, des différentes branches de l'économie des contrats pour formaliser un commandement qui corresponde à la notion d'autorité, et pas seulement à celle de pouvoirs. Des travaux à la limite de l'orthodoxie et de l'hétérodoxie, tels ceux d'H. LEIBENSTEIN, de D. KREPS..., seront mobilisés pour pointer précisément les endroits où l'économie des contrats bute sur les limites de ses hypothèses. Au terme de cette confrontation, nous aurons ainsi délimité plus formellement le cadre hypothétique requis pour appréhender toutes les dimensions de la relation d'autorité.

Le chapitre 2 nous amènera à promouvoir le concept de convention pour une approche pertinente de ce type de relation. Nous verrons effectivement que l'EC repose sur un ensemble de prémisses parfaitement congruentes avec les hypothèses dégagées dans le chapitre précédent. Le premier niveau du modèle conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi sera ainsi construit à partir de l'existence de « conventions régulatives » qui répondent aux attentes croisées entre l'employeur et l'employé sur la configuration du commandement, c'est-à-dire sur le fait de savoir en quoi il consiste, jusqu'où il s'étend et quelles sont les parties prenantes de la relation. Ce chapitre se clôturera par l'expression d'une insatisfaction, celle de l'affadissement de la « dimension politique » qui s'exprime en termes d'asymétries de statut entre l'employeur et l'employé -, de l'autorité dans le cadre de ces conventions régulatives.

Le chapitre 3 tentera de donner de l'épaisseur à cette dimension de l'autorité en introduisant un autre type de convention, la « convention constitutive », rattachée aux concepts de J. SEARLE. Nous explorerons ce processus d'institution de l'autorité en recourant à la création d'un ordre hiérarchique légitime qu'un tel processus implique. C'est en reprenant les axiomes des « cités » de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT que nous déterminerons les conditions d'un glissement de rapports de pouvoir à une relation d'autorité. L'obéissance d'un subordonné à un supérieur hiérarchique sera mise en rapport avec la reconnaissance du fait que le second est un « augmenta-teur » (H. ARENDT) du bien commun et qu'un certain régime de responsabilité s'établit entre les

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

niveaux hiérarchiques. Nous terminerons en voyant comment l'autorité « contient » les pouvoirs, se dont rend correctement compte le modèle conventionnaliste formé en combinant conventions régulatives et convention constitutive d'autorité.

2°) Les mutations actuelles, objet d'application du modèle conventionnaliste d'autorité :

Nous appréhenderons, dans la seconde partie de la thèse, cette révolution du travail avec la variété des transformations que l'on englobe sous cette expression commode -, à l'aide de la formalisation, dans un cadre conventionnaliste, opérée dans la première partie de ce qui constitue une relation d'autorité. L'opinion courante - que G. MENDEL [2002] résume bien et que R. REMOND [1998], pour sa part, nuance -, est que l'on vit depuis Mai 1968 en France une crise générale de l'autorité, qui se retrouve dans de multiples sphères de la vie sociale ; au sein de la famille, vis-à-vis de l'Etat, au sein de l'école... La « seconde révolution individualiste », selon l'expression de J. BOISSONNAT à propos de Mai 68, en serait le facteur déterminant. Toutefois, le monde du travail et de l'entreprise est souvent mis à part et évacué de cette analyse. Bien au contraire, il semble admis que l'autorité des employeurs a même tendance à s'accroître depuis les années 1970, avec le basculement des rapports de force en leur faveur dû à la montée du chômage. C'est cette interprétation courante des évolutions de la relation d'emploi que nous évaluerons à l'aulne du modèle conventionnaliste de l'autorité. Peut-on effectivement considérer que l'autorité des employeurs s'accroît à la suite des mutations du rapport salarial que l'on peut observer ? Les déséquilibres des « forces » entre employés et employeurs sont-ils le déterminant principal des phases de détérioration et d'amélioration de la condition salariale ? Pour répondre à cette question, il est nécessaire de revenir à ce qui fait l'essence juridique du rapport salarial, c'est-à-dire le critère de subordination. Comment doit-on analyser la subordination inscrite dans le contrat de travail vis-à-vis des concepts de pouvoir et d'autorité ? Voici comment se présente le questionnement qui préside à la seconde partie de la thèse et qui nous a amené à entreprendre une exploration historique au long cours.

C'est effectivement, en remontant très loin en arrière, à la rupture fondamentale constituée par la Révolution Française, que nous débuterons cette exploration dans le chapitre 4. La configuration des relations de travail qui en découle, dans le cadre juridique du Code Civil de 1804, sera analysée en contraste, avec le régime antérieur du « travail réglé, travail forcé » (R. CASTEL), de façon à faire ressortir les ruptures entraînées par l'instauration d'un cadre libéral sans autorité. Les impasses de ce cadre libéral seront évoquées en montrant que leur dépassement se traduit par la nécessité de recréer un ordre hiérarchique, ce qui est observables à travers le « bon droit » (A. COTTEREAU) qui n'a pas cessé de réglementer les rapports des ouvriers de métier avec leurs employeurs. Notre propos sera centré plus particulièrement sur l'évolution du régime de responsabilité, en suivant le fil conducteur que constituent les travaux de F. EWALD, évolution qui est tout à fait centrale dans le processus qui mène jusqu'à la naissance du contrat de travail en 1901, suivant de très près la loi sur les accidents de travail de 1898. L'encadrement par les grilles de classification de l'évaluation des travailleurs, selon une échelle des qualifications, sera aussi un des points sur lequel notre analyse se focalisera,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

ce qui montre que l'institution de l'autorité dans les relations de travail a dû être rendue compatible avec les principes d'une société démocratique. C'est cette tension que nous aurons en tête en explorant également dans ce chapitre la mise en œuvre de l'autorité hiérarchique dans les principes de management caractéristiques des « entreprises modernes » (A. CHANDLER). Au final, nous aurons dessiné, à partir du modèle conventionnaliste de l'autorité, les linéaments du « paradigme de l'autorité hiérarchique moderne » tel qu'il s'est constitué historiquement, paradigme qui est un des éléments de « la Grande Transformation » décrite par K. POLANYI.

Dans le chapitre 5, nous tenterons d'étayer la proposition selon laquelle c'est à une « Grande Transformation » à rebours que nous assistons aujourd'hui. Nous montrerons en quoi le paradigme présenté antérieurement est en voie de dislocation ; que ce soit au niveau du régime de responsabilité à travers un nouveau partage des risques, que ce soit à travers l'émergence de nouveaux modes d'évaluation des travailleurs avec la « logique de compétences ». Avant tout, on assiste à une remise en cause du principe même de subordination, ce qui aboutit à mettre tout le Droit du travail français qui s'est constitué à partir de lui, en porte-à-faux. A partir de ce constat initial, nous développerons alors l'exploration des nouvelles configurations des relations de travail en suivant l'idée que le recul de l'autorité en leur sein laisse ouverte la porte à l'exacerbation de rapports de pouvoirs. Des signes des effets de cette désinstitutionnalisation de l'autorité seront repérés à travers les transformations des conditions d'emploi, dont on a déjà remarqué l'ambivalence. Les rapports de pouvoir ont précisément cette caractéristique de se déployer selon des conséquences variables, en fonction des forces en présence, ce qui explique que ces transformations actuelles ne soient pas toujours défavorables aux travailleurs. C'est en voyant que ce glissement de l'autorité vers les pouvoirs nus, rend, paradoxalement, l'économie des contrats plus apte à rendre compte de la relation employeur-employé, que nous terminerons ce chapitre, en revenant sur la perspective théorique de la première partie.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Première partie : Une perspective analytique : évaluation critique des théories des contrats et jalons pour un modèle conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi

Présentation générale de la première partie :

Avec l'ouverture de la « boîte noire » que constituait auparavant l'entreprise dans la TS, les théories des contrats, au sein de la TSE, se sont penchées sur la relation nouée entre un employeur et son employé, construisant la notion de « relation d'emploi ». Elles ont été en demeure de confronter cette relation d'emploi à une relation d'achat/vente de marchandises et en particulier de la caractériser par rapport au phénomène de domination, qu'on le désigne par les termes de hiérarchie, de subordination, de pouvoir, d'autorité... Or une remarque préliminaire nous est apparue sur ce qui semble un paradoxe, en apparence. En décrivant à peu près le même contenu de la relation

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'emploi, les différents courants de l'économie des contrats en tirent des analyses divergentes, voire opposées en termes de domination.

Ainsi quelles sont les attributions qu'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ reconnaissent à l'employeur ? Ils énumèrent « l'aspect disciplinaire » [1972, p. 782] correspondant à la possibilité de sanctionner l'employé et en particulier de le renvoyer et « plusieurs activités en plus » [ibid]. Il s'agit de déterminer sa rémunération à partir de l'observation de son travail et aussi de le diriger pratiquement c'est-à-dire de « donner des missions ou des instructions sur ce qu'il faut faire et comment le faire » [ibid]. Cette liste des prérogatives de l'employeur ne diffère guère a priori de celle dressée par S. GROSSMAN, O. HART et J. MOORE [17] qui reprennent explicitement la présentation d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ selon laquelle le possesseur des actifs physiques, soit l'employeur, détient les « droits résiduels de contrôle ». Autrement dit, il commande aux actifs humains, soit les employés, par le contrôle qu'il exerce sur l'usage de ces actifs physiques [18] . R. RAJAN et L. ZINGALES [1998], des auteurs qui ont apporté une contribution récente à la TCI, décrivent en des termes similaires « l'organisation interne » par laquelle l'employeur commande aux employés qui passe par les « restrictions à l'accès » aux « ressources critiques ». Cela consiste à déterminer les conditions d'utilisation, d'une machine à coudre selon leur exemple, en disant ce qu'il faut produire, comment le faire, à quel endroit, à quel moment... O. WILLIAMSON s'il rajoute la fonction de règlement des conflits, ne sort pas vraiment de cette optique de présentation des prérogatives de l'employeur ; diriger le travail, déterminer les rémunérations et les sanctions, embaucher et licencier. Ce sont en fait toujours les mêmes domaines de décisions de l'employeur qui sont décrits, ceux que l'on observe concrètement au sein des entreprises.

Et pourtant derrière un apparent consensus, ce sont les divergences qui ressortent lorsqu'on se penche sur les qualificatifs utilisés pour aborder la relation d'emploi. En lisant l'article d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ, on retrouve l'affirmation péremptoire qu'il n'y a « pas de pouvoir de commandement (fiat), pas d'autorité » [ibid, p. 777] qui s'exerce au sein d'une firme. Les articles de GHM au contraire usent à de nombreuses reprises du terme de « pouvoir » en l'associant au « contrôle » que l'employeur exerce sur les employés [19] . O. WILLIAMSON pour sa part rejette le terme de « pouvoir » sous prétexte que « ce concept possède une définition si pauvre qu'il peut être invoqué pour expliquer pratiquement n'importe quoi » [1994, p. 282]. Cet auteur utilise, entre autres, les termes de « hiérarchie » pour caractériser la firme elle-même et de « relation d'autorité » en son sein. R. RAJAN et L. ZINGALES de leur côté emploient indifféremment les termes de « pouvoir » et d'« autorité » sans mettre de distinguo entre les deux notions [20] . Alors

[17] Nous reprendrons l'abréviation, GHM, forgée par B. BAUDRY et B. TINEL [2003].

[18] On peut remarquer que les auteurs ont une conception assez particulière de ce contrôle, qui est en quelque sorte anticipé par l'employé qui « imagine par lui-même [ce qu'il doit faire] et agit en conséquence », selon les propos étonnants de HART et MOORE [1990, p. 1153], relevés par B. BAUDRY et B. TINEL [op. cit.].

[19] Nous tirons cette remarque de B. BAUDRY et B. TINEL [2003, p. 233, note 1].

[20] C'est le cas dans leur article de 1998, page 387 en particulier.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

même que ces auteurs accordent à peu près les mêmes prérogatives décisionnelles à l'employeur, on constate une grande hétérogénéité dans la désignation de la relation d'emploi. Les qualificatifs qui sont associés aux rapports entre l'employeur et son employé vont ainsi de l'absence totale de pouvoir et d'autorité à la présence de pouvoir pris comme synonyme de contrôle, voire à celle d'autorité distinguée formellement de la notion de pouvoir ou au contraire, celle de pouvoir et d'autorité confondus l'un avec l'autre. Comment expliquer ce paradoxe entre des présentations du contenu de la relation d'emploi marquées par une similitude assez forte et des interprétations en termes de domination au contraire largement divergentes entre les différents courants de l'économie des contrats ? En fait, c'est le cadre conceptuel dans lequel est placée la relation d'emploi qui importe pour caractériser et différencier les approches de ces différents corpus théoriques.

C'est dans le chapitre 1 que nous rentrerons dans la déconstruction des analyses de la relation d'emploi par les théories des contrats. En particulier nous nous pencherons sur deux niveaux de caractéristiques ; le premier étant en rapport avec le choix des hypothèses comportementales comment agissent les individus dans le cours de la relation d'emploi, selon quelle rationalité et quelle intentionnalité ? -, le second portant sur les résultats de la relation d'emploi - quels rapports entretient cette forme de coordination avec l'efficience et à quel niveau, interindividuel ou collectif, s'effectue-t-elle ? Cette démarche sera entreprise dans une visée critique en évaluant la capacité des différents courants de l'économie des contrats à rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi dans le sens que nous nous sommes donnés. Cela nous permettra d'éliminer les prémisses inadéquates, c'est-à-dire celles dont la logique est telle que les dimensions institutionnelles de l'autorité sont évacuées.

Dans le chapitre 2, nous nous servirons des résultats de l'évaluation critique réalisée dans le chapitre précédent pour les confronter à la notion de convention. Les hypothèses comportementales qui ressortent comme adéquates pour traiter de la dimension d'autorité dans les rapports entre employeur et employés seront ainsi reprises dans le cadre de l'analyse conventionnaliste pour juger de la pertinence de cette approche. La rationalité limitée et l'intentionnalité intermédiaire, dont on doit doter les individus, seront testées vis-à-vis du modèle de l'« homo conventionnalis ». La même démarche sera entreprise en ce qui concerne les résultats de la coordination intra-firme, toujours dans l'optique de tester la validité de l'analyse conventionnaliste. La non-optimalité des formes de la relation d'emploi et leurs aspects idiosyncrasiques seront ainsi replacés dans le cadre de la coordination par convention.

Le chapitre 3 développera enfin un point de vue plus exploratoire en partant des limites, entrevues dans le chapitre 2, de la notion de convention pour rendre compte de l'autorité et de la subordination. Nous tenterons de donner une extension politique à notre analyse en suivant le tournant pris par l'EC, consistant à adopter une démarche plus institutionnaliste. La dimension politique de l'autorité dans la relation d'emploi sera ainsi abordée dans ce dernier chapitre de la première partie dans un cadre conventionnaliste. Nous montrerons que cette dimension renvoie à la notion de légitimité que nous décomposerons à travers deux aspects, celui de la responsabilité attribuée aux supérieurs et celui du « bien commun » porté par la hiérarchie. Nous traiterons aussi de la

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

régulation nécessairement conflictuelle de la relation d'autorité et de la possibilité de prendre en compte ces conflits dans le paradigme conventionnaliste.

Chapitre 1 :Les théories des contrats face a l'autorite dans la relation d'emploi : examen critique des hypothèses de recherche

Introduction : Quelles distinctions, a priori, peut-on opérer au sein des théories des contrats, à partir de leur approche de la relation d'emploi ? :

Le nouveau paradigme dominant en économie se caractérise, nous l'avons dit, par la substitution de la notion de contrat à celle de marché comme objet central d'analyse. Au delà de ce socle commun, on peut néanmoins trouver des lignes de césure entre les courants qui constituent cette économie des contrats, aux niveaux de leurs hypothèses, de leurs principaux centres d'intérêt, de leurs positions méthodologiques ou encore de leurs conclusions. Une ligne de partage importante, et qui nous intéresse plus particulièrement, porte sur la manière dont la relation d'emploi est envisagée au point de vue de l'existence ou non d'une dimension d'autorité. Nous séparerons ainsi dans la suite de ce chapitre les différents courants de l'économie des contrats en deux ensembles, suivant en cela l'analyse de C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [1995]. D'un côté, nous placerons la théorie de l'agence (TA) et celle des droits de propriété (TDP) [21] dans un groupe nommé les " théories contractualistes " [22] . De l'autre côté, nous retrouverons l'économie des coûts de transaction (ECT) ainsi que les travaux des théoriciens des organisations qui l'ont inspirée [23] dans un autre groupe nommé cette fois-ci les " théories de la hiérarchie ".

La justification de ce partage repose sur le fait que la subordination de l'employé à l'employeur n'existe pas pour les théories contractualistes alors qu'elle caractérise justement la relation d'emploi pour les théories de la hiérarchie. Ainsi, pour les premières, on peut faire référence à l'article d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ de 1972 dans lequel ils

[21] Renommé par E. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [2000] « théorie des contrats incomplets ». Mais, cette dénomination ne nous semble pas très appropriée du fait que l'incomplétude qui est ainsi mise en avant ne l'est qu'au sens faible. La dénomination habituelle de ces travaux, TDP, nous semble beaucoup plus représentative de la particularité de cette approche.

[22] On retrouve ce qualificatif de " contractualiste " chez P-Y GOMEZ [1996] mais dans un sens plus large puisqu'il inclut l'ensemble des théories des contrats.

[23] Il s'agit de ceux auxquels O. WILLIAMSON fait référence, tels C. BARNARD, H. SIMON, A. CHANDLER... B. BAUDRY [1999] a recensé ces références

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

affirment très clairement ; « *[La firme] n'a pas de pouvoir de commandement (fiat), pas d'autorité, pas d'action disciplinaire, différents du plus petit degré qui soit d'un contrat ordinaire de marché entre n'importe quelles deux personnes* » [p. 777]. En qualifiant ces théories de contractualistes, on insiste sur l'idée qu'elles conçoivent les relations entre agents sur la base de contrats bilatéraux décidés librement selon les objectifs de chacune des parties, autrement dits de " purs contrats ". Toute présence d'autorité, c'est-à-dire de rapports hiérarchiques inégaux durablement établis, institutionnalisés, est bannie. La seule concession à cette conception très proche de celle de la théorie standard, mis à part l'intérêt porté à un niveau infra-économique des marchés et des firmes, est la prise en compte d'asymétries au moment de la conclusion et du déroulement du contrat qui laisse entrevoir des rapports déséquilibrés entre les parties contractantes, par exemple l'employeur et l'employé. Nulle place n'est laissée à l'autorité dans la relation d'emploi au sein des théories contractualistes même si, nous le verrons, certaines admettent la présence du pouvoir.

Au contraire, les théories de la hiérarchie se positionnent comme des théories qui caractérisent la firme comme une « hiérarchie » au sein de laquelle existent des relations d'autorité. C'est le sens des propos de R. COASE, précurseur de l'ECT, qui dans son article fondateur de 1937 écrivait ; « *Si un travailleur se déplace du service Y vers le service X, ce n'est pas à cause d'un changement de prix relatif, mais parce qu'on lui ordonne de le faire* » [1987, p. 136]. Il y a donc une nette opposition avec les théories contractualistes, ce qui justifie que nous les séparions et ce qui va nous permettre de préciser dans leurs hypothèses ce qui génère cette différence de conception.

C'est en partant de la définition que nous nous sommes donnés de l'autorité que nous allons évaluer ces différents courants d'analyse. Le reproche pourrait nous être adressé de critiquer certains travaux parce qu'ils n'arrivent pas au point de vue que nous avons adopté a priori, c'est-à-dire que la relation d'emploi est caractérisée par la subordination de l'employé à la hiérarchie. Nous ne remettons pas en cause la cohérence logique, interne, de ces courants d'analyse, mais nous posons au départ qu'ils sont marqués par une incohérence externe plus ou moins forte. Nous verrons toutefois que l'approche de la relation d'emploi par l'ECT est plus heuristique même s'il subsiste des ambiguïtés dans leur prise en compte de l'autorité et que l'orientation donnée par O. WILLIAMSON à ses travaux rend le clivage moins apparent. Aussi, notre logique est-elle de repérer les prémisses dont découlent leurs approches de la relation d'emploi et la place faite à l'autorité, dont nous décidons qu'elles sont inadaptées ou en tous cas imparfaites par rapport à la conception que nous avons posée initialement de l'autorité. Pour ce faire, nous mobiliserons à chaque fois un texte phare qui éclaire un point précis de controverse. Issus d'auteurs que l'on peut plus ou moins rapprocher du " main stream " [24] , ces textes témoignent de la prise de conscience en leur temps d'une inadaptation théorique et de tentatives pour mieux rendre compte de la réalité. Ils nous ont semblé importants car marquant les prémices de la construction d'un cadre hypothétique plus apte à intégrer en son sein le phénomène de l'autorité. Cette démarche permettra finalement de justifier notre choix d'hypothèses de recherche en prolongeant, dans une

[24] A des degrés divers effectivement entre D. KREPS et H. SIMON. Mais dans l'article de 1951 que nous utiliserons dans ce chapitre, H. SIMON procède selon une formalisation proche de la TS.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

orientation conventionnaliste, les perspectives ouvertes par ces travaux fondateurs et en nous opposant aux positions théoriques de l'économie des contrats. Nous pourrons ainsi établir un cadre axiomatique adéquat pour explorer l'autorité selon le sens que l'on a donné à ce concept.

La première section se penchera sur les hypothèses comportementales en remettant en cause la rationalité et l'intentionnalité dont les théories de l'économie des contrats dotent les individus impliqués dans la relation d'emploi. Nous verrons que le choix de reconnaître aux individus une rationalité illimitée et de les animer de préférences autonomes aboutit nécessairement à dissoudre la dimension d'autorité de la relation d'emploi. Les travaux de H. SIMON [1951] et G. AKERLOF serviront de base à l'exploration de nouveaux attributs comportementaux plus adaptés.

La seconde section abordera un point de vue externe en se penchant sur les résultats de la coordination envisagée dans la relation d'emploi, en lien avec les hypothèses vues précédemment. Nous verrons alors que les théories de l'économie des contrats vont dans le sens d'un réductionnisme de sa dimension collective et de sa diversité empirique en la ramenant à une relation bilatérale et en en faisant l'objet de processus de rationalisation, a priori ou a posteriori. Nous nous tournerons cette fois-ci vers les avancées qu'ont constituées les travaux d'H. LEIBENSTEIN et ceux de D. KREPS pour construire une approche plus cohérente avec les observations empiriques de l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi.

Section 1 : La relation d'autorité nécessite l'adoption d'hypothèses comportementales hétérodoxes :

La présence de l'autorité - avec les caractéristiques qui la distinguent du pouvoir -, dans la relation d'emploi renvoie d'abord à des hypothèses comportementales. Celles-ci seront confrontées aux hypothèses comportementales que les théories des contrats supposent en suivant deux axes. D'une part, c'est par rapport au degré de la rationalité, considérée comme illimitée ou non, que la confrontation sera menée, avec toutes les implications quant à la " complétude " du contrat entre l'employeur et l'employé (A). D'autre part, c'est par rapport au degré de l'intentionnalité, considérée comme infinie ou intermédiaire, que la confrontation se poursuivra, pour finalement voir que les prémisses comportementales de l'*homo economicus* le rendent inadapté à s'insérer dans de telles relations d'autorité (B).

A/ : Quelle hypothèse de rationalité permet de concevoir l'autorité dans la relation d'emploi ? :

Effectivement, l'*homo economicus*, omniscient et parfaitement rationnel, comme on le retrouve décrit - avec des variantes -, dans les théories contractualistes, ne fait qu'obéir aux paramètres de la relation inscrits dans un contrat complet (1°). C'est bien dans l'hypothèse où les individus sont imparfaitement rationnels, et les contrats nécessairement incomplets, que l'autorité prend tout son sens, comme H. SIMON [1951] l'a montré (2°).

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

1°) L'HYPOTHÈSE DE RATIONALITÉ ILLIMITÉE VIDE DE SA SUBSTANCE L'AUTORITÉ DANS LA RELATION D'EMPLOI :

a) Contrats complets et négation de l'autorité :

Afin de rentrer dans l'origine du déni d'autorité par les théories contractualistes, nous allons repartir de l'article déjà cité d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ de 1972 qui fournit une bonne synthèse de leur conception de la relation d'emploi. Un point essentiel de leur présentation réside dans l'analogie qu'ils mènent entre la relation que nouent l'employeur et l'employé et celle qui lie le client à un épicier. Par ce rapprochement, ils ont en vue d'évacuer l'idée selon laquelle des relations particulières se déploient au sein des firmes et en particulier, que ce qui les caractérise est la présence de l'autorité. « *Dire à un employé de taper ce courrier plutôt que de classer ce document est équivalent (like) au fait de demander à un épicier de me vendre cette boite de thon plutôt que ce pain* » [ibid] écrivent-ils. L'employé n'est pas plus tenu d'obéir que l'épicier et l'employeur ne commande pas plus que le client. Autrement dit, pour reprendre la proximité des termes dans le vocabulaire français, le " commandement hiérarchique " dans la firme ne diffère pas de la " commande commerciale " sur le marché. D'ailleurs, ces deux auteurs concluent en présentant la firme comme un « marché privé », allant dans le sens du « dépassement des différences » entre marché et organisation selon les termes d'O. FAVEREAU [1989b]. C'est un des traits saillants de ce courant théorique que d'assimiler toutes les relations économiques à un même type de relation, celui entre l'Agent et le Principal. Les mêmes concepts sont mobilisés que l'on s'intéresse au contrat entre l'assureur et l'assuré, le médecin et le patient, l'entreprise publique et l'Etat, la firme et ses clients ou l'employeur et l'employé. La relation dite d'agence a vocation à être une clé universelle d'analyse des relations économiques également marquées par les mêmes problèmes d'asymétrie informationnelle auxquels les contrats doivent apporter des réponses adaptées, mais toujours basées sur la même logique.

La négation de toute dimension d'autorité, visible à travers l'analogie avec une relation commerciale ordinaire, trouve sa source dans la nature du contrat passé entre l'employeur et l'employé. C'est d'abord au niveau de la menace à laquelle est exposé l'employé dans ses rapports avec l'employeur, ce qui peut le conduire à se soumettre, que l'on retrouve cette confusion. S'il ne donne pas satisfaction à l'employeur, celui-ci rompt le contrat ou, plus précisément, ne le renouvelle pas, ce qui ne tranche aucunement avec la situation du client qui change d'épicier lorsque celui-ci ne répond pas à sa demande. Ainsi, le licenciement, plutôt même la cessation du contrat, est l'élément principal qui amène l'employé à suivre les ordres de l'employeur [25] . Cet élément aboutit à évacuer une spécificité du contrat de travail qui est sa durée ; « *Les contrats de long terme entre employeur et employé ne sont pas l'essence de l'organisation que nous appelons la firme* » [ibid] expliquent nos deux auteurs de référence. La durée de la relation d'emploi est

[25] On verra dans le point suivant (B/) que cette sanction est enrichie dans les modèles de l'agence par l'introduction d'autres contraintes incitatives, ce qui n'est pas sans poser des problèmes. Cependant, le licenciement reste souvent déterminant dans les schémas d'incitation.

présentée comme « une série de contrats implicites infracourts » (P. DOCKES [1999, p. 95]) et en aucun cas, un trait distinctif par rapport à d'autres échanges commerciaux.

Le second caractère commun à la relation d'emploi et à n'importe quelle autre relation contractuelle, après celui de l'instantanéité, réside dans la symétrie absolue dans laquelle se trouvent les deux cocontractants, en l'occurrence l'employeur et l'employé. Le contrat de travail est un contrat qui prévoit des obligations et donc des droits, pour l'une et l'autre partie, un contrat qualifié en droit de " synallagmatique ". L'employeur est présenté avec des attributions décidées contractuellement, des pouvoirs au sens de capacités, qui ne diffèrent guère de celles que la loi reconnaît. A. ALCHIAN et H. DEMSETZ incluent dans ces pouvoirs « *plusieurs activités en plus de l'aspect disciplinaire [...] [;] mesurer la performance productive, répartir les récompenses, observer le comportement au travail de l'apporteur d'input pour déterminer ou estimer sa productivité marginale et donner des missions ou des instructions sur ce qu'il faut faire et comment le faire ([ainsi que] [...] l'autorité pour rompre ou réviser les contrats)* » [p. 782]. Mais, ces tâches de l'employeur sont aussi des obligations dans le sens où elles font partie des objectifs des employés lorsqu'ils ont signé le contrat avec lui. L'explication mérite un court détour pour rappeler le cadre bien connu dans lequel s'inscrit l'analyse des deux auteurs. La " robinsonnade " sur laquelle A. ALCHIAN et H. DEMSETZ se basent est fournie par le cas de déménageurs qui doivent se mettre à plusieurs pour porter des colis lourds. Ils illustrent un type de production en équipe (« Team Production » ou « joint production ») dont la particularité est que la fonction qui y est associée ne permet pas d'individualiser l'output de chaque apporteur d'input. C'est cette impossibilité de mesurer si la productivité de l'employé correspond aux termes du contrat qu'il a signé (« the metering problem ») qui introduit les asymétries informationnelles et crée une situation propice à la tricherie à laquelle le contrat doit remédier. La réponse des auteurs consiste à introduire une fonction de contrôle de l'effort de chaque employé, se substituant à celui de l'output, fonction qui est confiée à une personne particulière au sein de l'organisation. Celui qui détient ce « pouvoir de contrôle résiduel » devient l'employeur, le « moniteur » (« monitor ») selon la terminologie d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ et acquiert de ce fait un « droit de créance résiduel », c'est-à-dire perçoit le profit résiduel. Ainsi s'explique la parfaite symétrie dans laquelle se trouvent l'employeur et l'employé. « *Chacun vend et achète quelque chose. L'employé " ordonne " au propriétaire de l'équipe de le payer de la même manière que l'employeur dirige le membre de l'équipe pour lui faire effectuer certains actes*. » [p. 783]. Là encore, les propos d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ résument très clairement ce point de vue. Ce sont les employés qui sont embauchés par l'employeur **autant que le contraire**. Chacun vend sa contribution, respectivement pour l'employé et l'employeur, le fait d'effectuer certaines tâches ou de contrôler les autres membres de l'équipe, et achète celle de l'autre partie, respectivement par la concession du « droit de créance résiduel » au moniteur ou par le paiement d'un salaire aux employés.

La vision du contrat de travail comme un contrat **sans autorité** par lequel chaque partie, employeur et employé, s'engage à fournir un certain service, doit être rapprochée des hypothèses comportementales posées par ces théories contractualistes. L'hypothèse concernant la rationalité des agents individuel est en fait l'hypothèse standard de la théorie néoclassique. Les agents ont donc une rationalité infinie c'est-à-dire « [qu'ils] disposent d'une information complète sur la structure des problèmes auxquels ils sont

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

confrontés, ainsi que d'une capacité de calcul infinie, et d'un ensemble complet et ordonné de préférences » comme le résument clairement E. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [op. cit., p. 26]. S'il existe une asymétrie informationnelle, le contrat peut être conçu de façon à faire face à cette difficulté car les agents anticipent toutes les situations qui peuvent se présenter dans lesquelles ils peuvent subir les conséquences d'une action cachée ou d'une information cachée, autrement dit, le hasard moral ou la sélection adverse. Ainsi, tout contrat peut prévoir tous les états possibles de la nature et spécifier les actions de chacune des parties selon les contingences. Cette conception du contrat implique que « le Principal peut donc se mettre " à la place " de [l'Agent] pour anticiper ses réactions aux différents schémas de rémunération concevables, et sélectionner le schéma qu'il préfère parmi les schémas acceptables par l'Agent. » [ibid, p. 27]. C'est sur le « principe de révélation » que repose cette conviction. Ce principe affirme que le résultat du choix par le Principal du contrat optimal dans une situation d'informations asymétriques « peut *aussi* être [obtenu] par un mécanisme de révélation directe organisé par un régulateur central » [O. FAVEREAU et P. PICARD, 1996, p. 452, italiques des auteurs]. Cela signifie, en quelque sorte, que l'on est en droit de lever l'hypothèse d'asymétrie informationnelle pour en trouver la solution. Cette démarche théorique paradoxale, sur laquelle est fondée la notion de complétude contractuelle, illustre bien la logique hypothético-déductive que la Théorie de l'Agence suit et avec laquelle elle explore les conséquences du postulat de rationalité individuelle illimitée.

Cette complétude contractuelle est un élément essentiel dans la présentation de la relation d'emploi et la négation de toute dimension d'autorité. Employeur et employé, en signant un contrat de travail, n'acceptent les obligations contractuelles qu'en toute connaissance de cause. Cela signifie logiquement qu'ils sont complètement informés de leurs obligations et de leurs droits avant de rentrer dans cette relation. En fait, la relation d'emploi dans de telles conditions est parfaitement prédéterminée puisque l'employé sait exactement ce qu'il doit faire pour respecter le contrat et ce que cela lui rapportera de même qu'il sait ce que lui coûtera tout manquement au contrat. Le fait que ni l'obéissance, ni le commandement, n'interviennent dans cette relation doit être rattaché au caractère auto-exécutoire du contrat, « ce qui signifie que les deux parties doivent avoir intérêt à sa réalisation » (P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [1996, p. 208]). Le contrat s'exécute de lui-même, tirant son caractère d'obligation de son contenu même, sans devoir introduire une dimension d'autorité que l'une des parties pourrait exercer sur l'autre.

La condition pour laquelle les obligations consenties contractuellement par chacune des parties s'imposent naturellement est que l'information sur l'exécution du contrat soit disponible pareillement pour les deux parties. Or, on l'a vu, s'il y a information imparfaite dans la situation initiale avec la présence d'asymétries, le contrat, par ses mécanismes de révélation, résout ce problème en permettant de rendre publiques les informations privées des contractants. C'est cette mise à jour des actions et des informations cachées qui fait disparaître l'opportunisme, ce qui pourrait être assimilé à de la désobéissance de la part de l'employé et à un abus de pouvoir de la part de l'employeur. Citons P-Y GOMEZ [op. cit., p. 126] ; « Chacun est rendu " transparent " par l'information ; ne rien dérober au savoir d'autrui de ses intentions, de ses savoirs, c'est fonder l'égalité entre les individus sur une commune inconsistance, une absence d'opacité qui serait, elle, source de pouvoir asymétrique ». La Théorie de l'Agence fonde sa négation de l'autorité dans la relation

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'emploi sur le fait que « la discipline provient de la transparence » [ibid, p. 104]. A partir du moment où tout est écrit et prévu à la signature du contrat, il n'y a plus à proprement parler de contrainte à exercer pour que chacun respecte ce contrat [26] . Il suffit de recueillir les informations sur l'exécution du contrat et d'en tirer les conséquences, soit pour valider la relation, soit pour la rompre. La Théorie de l'Agence est donc bien une théorie du contrôle de l'exécution des contrats, quels qu'ils soient. De ce point de vue, le contrat de travail ne diffère pas d'un autre contrat commercial ; « la résolution du problème [de la discipline des contractants] revient à donner à l'information des acteurs un rôle disciplinaire majeur » [ibid]. Nul n'est besoin d'introduire une position dominante de l'un, l'employeur, sur l'autre, l'employé, pour rendre compte de la relation d'emploi. La complétude contractuelle, associée à la rationalité illimitée, rend inutile tout dispositif installé dans le temps et reconnu par lequel l'un commande à l'autre qui obéit.

b) L'introduction du seul pouvoir dans la contractualisation :

Parler de parfaite symétrie à propos de la présentation par la théorie de l'Agence de la relation d'emploi masque le fait que, néanmoins, l'employeur n'est pas à la même place que l'employé ce dont témoigne le fait que le Principal soit l'employeur et l'Agent l'employé. Les asymétries d'information sont avant tout envisagées dans le cas où l'employé cache des informations ou des actions à l'employeur et le contrat est conçu pour lutter contre la sélection adverse et l'aléa moral que pourrait subir l'employeur. Les problèmes symétriques sont rarement vus et leur résolution passe par des arguments *ad hoc*, le recours à la notion de réputation par exemple, qui témoigne de la moindre importance de cette situation pour les auteurs de ce courant théorique. De plus, comme le remarque P. DOCKES [op. cit., p. 52], le pouvoir naît du fait « que l'un est en position de proposer un contrat incitatif tandis que l'autre ne peut que l'accepter ou le refuser ». Pour autant, la théorie de l'Agence passe sous silence ces possibles prolongements théoriques en termes de pouvoir et en reste à une présentation dans laquelle l'assimilation du contrat de travail à un contrat ordinaire écarte toute présence de domination d'une partie par l'autre. La prise en compte du « pouvoir de marché » est ce qui constitue l'élément distinctif du second courant constitutif des théories contractualistes, la théorie des droits de propriété [27] . Celle-ci s'intéresse justement aux conséquences des dotations différentes des échangistes sur les termes du contrat, en particulier le contrat de travail. Les auteurs de ce courant en tirent l'idée que l'un des échangistes peut peser sur ces termes en sa faveur, du fait de sa position initiale. A leurs yeux, le pouvoir existe donc dans la relation d'emploi car les conditions économiques dans lesquelles se trouvent employeur et employé ne sont pas identiques.

Cette inégalité se fonde sur le fait que l'employeur possède les « actifs non humains » tandis que l'employé dispose de son seul « actif humain » ce qui explique la position

[26] Une hypothèse complémentaire doit être posée pour ce faire ; que le recours au jugement des tribunaux soit efficace, ce qu'O. WILLIAMSON dénonce comme « une hypothèse gratuite » [1994, note 26, p. 65].

[27] Les principaux auteurs de ce courant d'analyse sont J. HART, MOORE, GROSSMAN... Cf E. BROUSSEAU et J□M GLACHANT [op. cit.] pour une présentation d'ensemble.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

dominée de celui-ci vis-à-vis de celui-là dans la relation d'emploi. Pour le comprendre, il faut rappeler que la propriété est la source de deux droits [28] , deux « pouvoirs » ; le droit d'*usus*, c'est-à-dire de déterminer l'usage de l'actif, ainsi que le droit de *fructus*, c'est-à-dire de percevoir le revenu tiré de cet usage. Lors de la mise en commun des actifs, la propriété des actifs non humains va devenir source d'un pouvoir plus grand que celle des actifs humains ce qui aboutit à la détention par l'employeur du « pouvoir de contrôle résiduel » exercé sur les employés. Ce résultat provient du fait que l'employeur peut plus facilement réemployer ses actifs non humains avec d'autres actifs humains, autrement dit, réembaucher du nouveau personnel que l'inverse. L'employé va, lui, être soumis à la difficulté de retrouver des employeurs qui veuillent bien mettre à sa disposition les actifs non humains qui lui sont indispensables pour valoriser son propre actif. Cette limitation de l'autonomie de l'employé est renfermée dans la notion de *hold up* que les auteurs de ce courant utilisent largement [29] . Cette notion doit être rattachée à la plus ou moins grande spécificité des actifs. Lorsque l'actif est fortement spécifique à l'activité dans laquelle il est utilisé, comme dans le cas d'un salarié qui a acquis une spécialisation particulière, et lorsque cet actif est facilement remplaçable, celui qui détient cet actif est bloqué dans la relation. Ce *lock-in* provient de la perte de revenu qu'entraînerait son retrait de cette activité et sa participation à une autre activité dans laquelle sa valorisation serait plus faible. La spécificité obtenue par un investissement, ici la spécialisation du salarié, permet d'obtenir une « quasi-rente » [30] qui est partagé entre les apporteurs d'actifs. Or, le possesseur des autres actifs indispensables à l'exercice de cette spécialité, ici l'employeur, va jouer de la menace de son retrait pour obtenir un partage en sa faveur de cette quasi rente. Le salarié est confronté à un pouvoir de marché car la source de sa domination provient de la position dans laquelle il se trouve au moment de la passation du « marché » et car sa conséquence porte sur les termes de ce « marché », aussi bien dans la détermination de la partie dirigeante que dans celle des revenus obtenus par les deux parties.

Les analyses en termes de *hold up* ne sont pas réservées à la seule relation d'emploi, mais sont étendues à toutes les relations contractuelles. En particulier, elles servent de base à une théorie de l'intégration verticale, ce qui était d'ailleurs leur point de départ [31] . Elles permettent toutefois de considérer que la relation d'emploi n'est pas parfaitement identique à une relation inter-firmes ou à une relation commerciale commune, entre « un épicier et son client » pour reprendre cette illustration d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ. La différence essentielle provient du fait que l'employé possède son seul actif humain et que cet actif humain a besoin d'autres actifs non humains pour produire. Aussi, la rupture de la relation d'emploi n'a pas les mêmes effets que la rupture de la

[28] Le dernier droit étant celui d'abusus, c'est-à-dire de détruire, transformer ou vendre l'actif.

[29] Le développement qui suit a une dette particulière vis-à-vis des réflexions de B. BAUDRY et B. TINEL [2003].

[30] La notion de « quasi-rente » que l'on doit à A. MARSHALL correspond à l'écart entre la situation présente, celle de la production collective, et une situation de référence, ici le travail indépendant. Cf E. BROUSSEAU [1993].

[31] Cf les explications du cas paradigmatique des relations entre GENERAL MOTORS et FISHER BODY dans O. HART [1990].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

relation inter-firmes ou commerciale à la suite de laquelle chaque partie repart avec ses actifs non humains. Autrement dit, l'épicier n'est pas " bloqué " dans ses relations avec ses clients au même titre que l'employé dans ses relations avec l'employeur. Le premier peut poursuivre son activité plus facilement que le second. On peut donc en tirer la conclusion que, pour la théorie des droits de propriété, le pouvoir est plus présent dans la relation d'emploi que dans une relation commerciale autre, même si cela n'en constitue pas une spécificité essentielle. De la même façon, le contrat de travail se distingue d'autres contrats commerciaux par sa durée, ce qui constitue un second contrepoint apporté par la théorie des droits de propriété à la confusion présente dans la Théorie de l'Agence. Du fait des spécificités qu'il développe en étant utilisé par son employeur pour des activités particulières, l'employé risque une perte de plus en plus importante au fil du temps à une rupture de son contrat de travail. Ainsi, les pouvoirs de l'employeur sont un motif pour l'employé de poursuivre la relation, et ce motif ne fait que se renforcer avec le temps.

La prise en compte de la propriété débouche donc sur une théorie du pouvoir dans la relation d'emploi car elle induit un « relâchement de l'axiome d'autonomie des individus » selon les propos de P-Y GOMEZ [op. cit., p. 59]. Cette dissymétrie entre l'employeur et l'employé par laquelle la théorie des droits de propriété diverge d'avec la théorie de l'Agence est associée à l'incomplétude du contrat de travail, autre point de divergence entre ces deux théories. « Dans un monde de coûts de transactions et de *contrats incomplets*, les droits de contrôle résiduels sont importants car, par leur influence sur l'usage de l'actif, ils affectent le pouvoir de négociation ex post et la division du surplus ex post dans une relation » explicite O. HART [1990, p. 161, souligné par nous]. Ainsi, contrairement aux modèles de contractualisation décrits part la théorie de l'Agence, le contrat ne peut pas spécifier à l'avance les obligations réciproques dans toutes les situations possibles. Cette incomplétude est résolue par l'attribution à l'un des contractants du « pouvoir de contrôle résiduel » associé au « droit de créance résiduel », c'est-à-dire que l'une des parties détient le droit de décider de l'usage des actifs et de la répartition des gains en cours d'exécution du contrat. Du fait que toutes les situations n'ont pas pu être envisagées à l'écriture du contrat initial, il faut décider *a priori* de celui qui détient la capacité de compléter le contrat en cours d'exécution. Et ce droit est attribué au possesseur des actifs non humains, l'employeur, du fait de sa position de force. Ainsi, on peut bien relier les prérogatives de l'employeur à cette incomplétude, comme le résument B. CORIAT et O. WEINSTEIN [1995, p. 87] ; « Le pouvoir donné par le droit de contrôle résiduel sera d'autant plus important que les contrats sont incomplets ».

S'il ne fait pas de doutes que l'incomplétude contractuelle est prise en compte par la théorie des droits de propriété, à tel point que E. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [op. cit.] parlent de « théorie des contrats incomplets », la source de cette incomplétude ne réside toutefois pas dans la limitation des capacités cognitives des contractants. Autrement dit, les auteurs de ce courant ne fondent pas ce problème de l'incomplétude sur la rationalité limitée des individus mais sur les coûts d'écriture de contrats complets ainsi que, et surtout, sur l'invérifiabilité de l'exécution des contrats par une tierce partie [32] . Le maintien d'une hypothèse de rationalité illimitée débouche donc sur une incomplétude *faible*, ce qu'O. FAVEREAU et P. PICARD [op. cit.] appellent des « contrats économiquement incomplets » et qu'ils distinguent des « contrats cognitivement

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

incomplets », qui correspondent, eux, à une incomplétude *forte* provenant de la rationalité limitée des agents économiques. Si le contrat est incomplet dans ce cadre de la théorie des droits de propriété, il est cependant « implémentable », c'est-à-dire susceptible d'être complété au fur et à mesure de son exécution. Cette « implémentation » est conçue selon un *timing* [33] qui amène les auteurs de ce courant à dissocier deux périodes élémentaires, chacune correspondant à un certain type de contrat. En fait, il s'agit d'une renégociation effectuée dans un cadre déterminé par l'employeur alors que l'employé peut opter seulement entre l'acceptation des termes du nouveau contrat proposé par l'employeur ou le refus et donc la rupture de la relation [34] . Au cours de ces renégociations successives, c'est l'employeur qui a le pouvoir de proposition ce qui débouche sur un pouvoir de direction, mais ce pouvoir reste associé à sa position de force.

Si la théorie des droits de propriété amende la théorie de l'Agence en s'intéressant aux questions du pouvoir dans la relation d'emploi, on ne peut pas considérer pour autant qu'elle développe une théorie de l'autorité. En premier lieu, les pouvoirs nés de la menace peuvent être renversés, c'est-à-dire que l'employé peut être en mesure d'exercer un *hold up* sur son employeur si les spécificités qu'il a développées sont fortes et que dans le même temps, l'actif humain qui en est le support est rare. L'employeur est alors face à une sorte de monopole de la part de l'employé et c'est lui qui est alors bloqué dans la relation d'emploi. C'est exactement ce qu'envisagent R. RAJAN et L. ZINGALES [1998, p. 388] lorsqu'ils écrivent ; « Le contrôle sur cette ressource critique [le capital humain spécialisé] est une source de pouvoir (comme, plus généralement, l'est le contrôle de toute ressource critique) ». Ils étendent ainsi la théorie du pouvoir de la Théorie des Droits de propriété en trouvant son origine dans l'accès aux ressources critiques et pas seulement dans leur possession. Cela leur permet de relativiser le pouvoir que l'employeur exercerait toujours sur l'employé. Mais, dans un sens comme dans l'autre, cela reste un pouvoir né des conditions de marché. En second lieu, on peut bien voir que leur théorie du pouvoir dans la relation d'emploi n'est pas une théorie de l'autorité car on ne retrouve nulle part de tentative d'exploration de l'exercice de ces pouvoirs. Rien n'est dit sur les formes de commandement, sur le contrôle et sur les sanctions éventuelles, hormis le licenciement. Comment ce propriétaire des actifs non humains dirige-t-il concrètement les employés ? La menace opère-t-elle quel que soit l'ordre donné ? En fait, O. HART et J. MOORE [1990, p. 1153] affirment péremptoirement que « dans notre modèle, un employeur n'a jamais à dire à un employé ce qu'il doit faire : simplement celui-ci l'imagine par lui-même et agit en conséquence » [35] . C'est une conception bien

[32] L'invérifiabilité, c'est-à-dire « le seul fait que le juge n'ait pas les compétences nécessaires ou suffisamment d'informations pour vérifier un certain nombre de clauses contractuelles » est mise en avant dans les « modèles de la seconde génération » de la théorie des contrats incomplets selon M. FARES et S. SAUSSIER [2002, p. 199].

[33] Ce *timing* est décrit par B. KLEIN, G. CRAWFORD et A. ALCHIAN [1978]. Voir les explications de B. BAUDRY et B. TINEL [op. cit.].

[34] Dans ce cas, il obtient le revenu correspondant à l'« option de défaut » prévu initialement.

[35] Cité par B. BAUDRY et B. TINEL [op. cit.].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

atténuée de la subordination qui existe dans la relation d'emploi. En quelque sorte, ce n'est pas l'employeur qui commande, mais c'est l'employé qui précède ses ordres... Le point d'achoppement final de la théorie des droits de propriété pour envisager véritablement l'autorité provient de sa difficulté à expliquer l'existence des firmes managériales dans lesquelles propriété et direction sont séparées. Or, c'est là le cœur même de l'exercice de l'autorité hiérarchique.

2°) L'AUTORITÉ S'INSCRIT DANS LE CADRE DE CONTRATS INCOMPLETS RÉSULTANT DE LA RATIONALITÉ LIMITÉE :

a) L'incomplétude dans la nature du contrat de travail :

Les théories de la hiérarchie se séparent nettement des théories contractualistes sur la question de l'existence d'une relation d'autorité entre l'employeur et l'employé. La « main visible » des managers, selon le titre d'un ouvrage de R. CHANDLER [1988], est bien visible pour les premières alors qu'on ne retrouve que des « poignées de main invisibles », selon l'expression de T. OKUN [1981], pour les secondes. La différenciation n'est pas si nette si l'on en reste à la seule présentation des attributions de l'employeur ou des dirigeants [36] ; la responsabilité de prescription des tâches, de surveillance ainsi que de la détermination des sanctions ou des récompenses, sont envisagées également par les théories contractualistes, alors comme élément explicite du contrat, et par les théories de la hiérarchie. Mais pour celles-ci, ces attributions s'insèrent dans le cadre de l'organisation formelle qu'est la firme, qui dépasse donc le statut de « fiction légale » selon l'expression de M. JENSEN et W. MECKLING [1976]. On peut citer à ce propos les écrits d'O. WILLIAMSON [1994, p. 266] selon lequel « une hiérarchie de commandement constitue un trait saillant de la relation d'autorité » ou encore que « la relation supérieur-subordonné domine à la fois en termes opérationnels et stratégique ». Un autre témoignage de cette différence d'approche nous est fourni par les théoriciens auxquels O. WILLIAMSON se réfère [37] parmi lesquels on trouve C. BARNARD, A. CHANDLER, H. SIMON... pour les plus importants. En outre, son projet de bâtir une « science de l'organisation » [1990] qui mêle l'économie, la théorie des organisations et le droit, va également dans le sens de l'affirmation de la dimension institutionnelle de la firme et de la prise en compte d'une dimension d'autorité hiérarchique dans la relation d'emploi qui dépasse le constat d'un pouvoir attaché aux conditions économiques comme dans les théories contractualistes. Au contraire d'ailleurs, O. WILLIAMSON exprime sa défiance pour le concept même de pouvoir dont « le principal problème [...] est que le concept est si pauvre qu'il peut être invoqué pour expliquer n'importe quoi » [1994, p. 282].

Les théories de la hiérarchie se distinguent donc des théories contractualistes quant à la présence d'une autorité hiérarchique dans la relation d'emploi. Au niveau de leurs prémisses, elles s'en séparent également par l'adoption d'hypothèses comportementales

[36] Nous avons vu que les théories contractualistes tendent à confondre les 2 alors que les théories de la hiérarchie, en particulier l'ECT, admettent beaucoup plus explicitement la séparation des 2, c'est-à-dire la présence des firmes managériales.

[37] Cf B. BAUDRY [1999] pour une recension des emprunts williamsonniens aux théoriciens des organisations.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

qui s'écartent de celles de la théorie standard. En particulier, O. WILLIAMSON et les théoriciens des organisations auxquels il se réfère, même si ce n'est pas toujours explicite, s'inscrivent dans le cadre Simonien de la rationalité limitée [38] . Cette hypothèse aboutit à placer au cœur de leurs analyses l'incertitude, une incertitude irréductible, radicale, à laquelle la contractualisation est confrontée. De ce fait, les contrats sont nécessairement incomplets, dans un sens *fort* et pas seulement pour des raisons exogènes de vérifiabilité. Ainsi, l'ECT est bien distincte de la théorie des contrats incomplets ou des droits de propriété comme l'ont montré M. FARES et F. SASSIER [op. cit.]. Ce constat vient étayer la logique de notre raisonnement qui est de montrer que toute analyse de l'autorité doit être associée à l'incomplétude contractuelle née de la limitation des capacités cognitives des individus et de la présence d'une incertitude radicale. Mais, il faut maintenant décrire plus précisément le lien entre les deux tel que l'on le retrouve au sein des théories de la hiérarchie et en particulier de l'ECT.

Ce lien est réalisé par O. WILLIAMSON par le truchement du recours aux caractéristiques juridiques des contrats. C'est un des traits saillants de l'analyse williamsonienne [39] que de s'appuyer sur le droit et sur les travaux de juristes, parmi lesquels K. LLEWELLYN et I. MACNEIL. Au premier, il reprend la « conception du contrat compris comme un cadre de référence » et fait de cet auteur « un précurseur de la littérature plus récente sur les arrangements privés » [1994, p. 22]. Au second, il reprend sa tripartition des formes de contrats, en contrats « classiques, néoclassiques et évolutifs ». Pour preuve de l'importance de la nature juridique du contrat de travail et de son lien avec la présence d'une relation d'autorité, on peut noter qu'O. WILLIAMSON [1991, p. 276] affirme que c'est « la négligence initiale des différences juridiques de contrat » qui est à l'origine, selon lui, de l'« erreur » (c'est le terme même qu'il emploie...) que constitue la négation de l'autorité au sein de la firme par A. ALCHIAN et H. DEMSETZ.

L'incomplétude contractuelle est associée donc à la signature d'un contrat de travail de type « évolutif ». C'est pour faire face à l'incertitude et aux problèmes d'adaptation que le contrat doit fournir un cadre initial permettant une grande souplesse d'exécution. Pour ce faire, le contrat prévoit initialement un ensemble de tâches, défini non exhaustivement, que l'employé est tenu d'exécuter pendant le temps de validité du contrat. Cette « zone d'acceptation » se retrouve chez H. SIMON et découle d'un concept avancé par C. BARNARD, dans son ouvrage de 1938, qu'il avait alors appelé « zone d'indifférence ». L'employé se place ainsi sous l'autorité d'un supérieur qui pourra décider des tâches à effectuer et de la manière de les effectuer, autrement dit a le pouvoir de prescription des tâches. De plus, si le contrat est « évolutif », c'est aussi parce que les circonstances non envisagées à la signature peuvent procurer des occasions de litiges entre l'employé et le détenteur de l'autorité. La distinction avec les autres types de contrat, classique et néoclassique, réside dans le fait que ces litiges sont réglés sans avoir recours aux tribunaux ou à un tiers arbitre. « La hiérarchie est sa propre cour d'appel ultime » énonce O. WILLIAMSON [1991, p. 274]. Le supérieur hiérarchique a une prééminence dans leur

[38] Cf Chapitre 2 dans O. WILLIAMSON [1994].

[39] R. COASE [1987] pointait dès 1937 l'importance de la définition légale du contrat de travail, utilisant l'expression de relation de « maître à serviteur » à propos de la relation d'emploi et citant largement un ouvrage de droit du Professeur BATT.

règlement, ce que l'on peut associer aux pouvoirs de surveillance ainsi que de sanctions et de récompenses. Donc, O. WILLIAMSON fait correspondre l'autorité avec la nécessité de faire face aux circonstances imprévues par le contrat de travail, incomplet par nature. Nous ne sommes pas si loin de la thèse des auteurs de la théorie des droits de propriété et il faut donc découvrir plus profondément l'élément distinctif de l'analyse par l'ECT de la relation d'emploi. Contrairement à la conception de S. GROSSMAN et O. HART [1986] qui en tirent l'idée qu'il faut une renégociation de tous les moments pour compléter, « implémenter » le contrat de travail, un tel contrat chez O. WILLIAMSON ne donne pas lieu à cette renégociation mais aboutit à l'intégration dans une structure de gouvernance « unifiée », c'est-à-dire que la relation d'emploi, supportée par un contrat évolutif, est caractéristique de la « hiérarchie », autre nom donné à la firme. En citant ses propres mots, un contrat évolutif est caractérisé par « des processus d'ajustement spécifiques aux transactions du type suivi *administratif* » [1994, p. 98-99, souligné par nous]. C'est cette référence à une gestion administrative du travail au sein des organisations, dans le cadre de cette contractualisation évolutive, qui est la marque distinctive profonde de l'ECT vis-à-vis des autres courants envisagés dans la section précédente.

On peut revenir alors à l'importance du temps sur laquelle se séparent les théories de la hiérarchie et les théories contractualistes. La durée de la relation d'emploi ne provient pas de l'addition de contrats renouvelés période après période - c'est ainsi qu'on peut l'interpréter dans les schémas de renégociation de S. GROSSMAN et O. HART [op. cit.] - mais est un élément essentiel lié aux caractéristiques mêmes de l'objet de la transaction. Le contrat évolutif de long terme ne concerne pas la seule fourniture de travail, mais toutes les transactions qui portent sur des actifs fortement spécifiques, avec une incertitude forte sur le résultat et une fréquence élevée d'échanges. L'avantage principal, en termes de coûts de transaction, est qu'avec le temps les comportements opportunistes sont plus facilement évités et qu'une coopération plus intense peut émerger. C'est l'interprétation que font C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [op. cit., p. 948], écrivant à propos de l'ECT ; « les relations des individus sont inscrites dans la durée, l'appartenance à une même entreprise crée des intérêts communs [...] ».

Cette durée est aussi la marque de ce qu'O. WILLIAMSON nomme la « transformation fondamentale » qui correspond au fait que le contrat crée un « ordre privé » dans lequel la personnalité des contractants n'est pas indifférente et au sein duquel se construit une « entière relation » selon l'expression de I. MAC NEIL. Un « marché interne du travail » [40] émerge ainsi avec des dispositifs différents du marchandage qui existe sur le marché externe sur lequel se trouvent un grand nombre d'offreurs. Cela concorde bien avec l'idée que la firme est une institution au sein de laquelle une relation d'autorité régule les échanges entre les participants à la production commune et qu'elle est, en cela, très distincte du marché.

b) L'association de l'incomplétude du contrat de travail et de l'autorité ; H. SIMON [1951] :

Résumons nous ; les théories contractualistes nient l'autorité dans la relation d'emploi,

[40] O. WILLIAMSON fait explicitement référence aux travaux de P. DOERINGER et M. PIORE [1971]. Cf B. BAUDRY [op. cit.].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

considérant que le contrat de travail est un contrat commercial ordinaire par lequel les employés s'engagent à fournir certains services de travail. Les attributions de l'employeur, principalement le contrôle, sont considérées comme des services qu'achètent les employés eux-mêmes pour se protéger des conséquences de l'aléa moral permis par les conditions techniques de la production. Dans ce cadre, seule une dimension de pouvoir peut être introduite dans la relation d'emploi, provenant de la possession ou de l'accès à des ressources critiques. L'employé est ainsi soumis à la domination de l'employeur du fait que ce dernier est dans une position de force quant à l'achat du service spécifique que l'employé fournit, cette situation créant une opportunité de *hold up* sur la quasi-rente organisationnelle. Ce pouvoir de marché ne peut être assimilé à l'existence d'une autorité consubstancielle à la relation d'emploi et les théories contractualistes n'éclairent pas l'exercice de ce pouvoir, les employés " devinant " en quelque sorte ce que l'on attend d'eux.

Une telle position théorique est liée au choix des hypothèses entre celles de rationalité illimitée ou limitée (au sens faible) et celles de contrats complets ou implémentables. Les obligations des deux parties étant inscrites à l'avance dans le contrat, ou s'y inscrivant au fur et à mesure de son déroulement, il n'y a pas de place pour l'institution d'une contrainte propre à la relation d'emploi. C'est la transparence de l'information qui assure à elle seule le respect du contrat, qui fait que l'employé " obéit ". La notion même de contrainte au cours de la relation d'emploi est diluée par la vision d'une connaissance pleine et entière des termes du contrats, la contrainte se cristallisant au seul niveau de l'acceptation de ce contrat initial (ou au cours de la renégociation) qui peut être forcée par les inégalités dans la dotation de ressources.

Les théories de la hiérarchie rompent radicalement avec ce point de vue en introduisant des hypothèses différentes, celle de rationalité limitée au sens fort, d'incertitude radicale et d'incomplétude forte des contrats. Effectivement, la nature incomplète du contrat de travail, associée aux limites cognitives des individus, le distingue profondément des contrats marchands, leur forme juridique cristallisant ces différences. Le contrat de travail fournit un cadre à la relation d'emploi au sein duquel se construit une relation particulière dont la particularité principale est la subordination de l'employé à l'employeur. S'il est évolutif, c'est qu'il s'adapte aux circonstances imprévues en désignant le détenteur de l'autorité, celui qui est chargé d'interpréter le contrat de travail et d'assurer son exécution. C'est l'employeur, et ceux à qui il délègue son autorité, qui a ses pouvoirs, exercés dans le cadre d'une organisation unifiée, la hiérarchie, qui est la structure de gouvernance adéquate pour réguler les échanges marqués par une forte spécificité, une fréquence importante et une grande incertitude. L'autorité est bien caractéristique de « la nature de la firme » et distinctive des relations marchandes selon les théories de la hiérarchie.

Cette présentation de la relation d'emploi, qui relie directement l'existence de l'autorité à la présence d'incertitude, a été développée initialement par H. SIMON dans un article qui date de 1951. Il commence par affirmer que « la relation d'autorité qui existe entre un employeur et un employé, relation créée par le contrat de travail, jouera un rôle central dans [sa] théorie » [p. 293]. Il définit alors l'autorité comme le fait que « le comportement du travailleur [soit] déterminé par les décisions du patron » [ibid, p. 294].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Sa démonstration repose sur la confrontation du contrat de travail et d'un contrat commercial de fourniture de service au point de vue de leurs capacités à affronter l'incertitude. Le premier type de contrat est plus flexible que le second car il laisse, après sa conclusion, un plus large choix d'options possibles alors que le contrat commercial est irréversible ; une fois acheté le service spécifique, l'employeur, en fait client du travailleur indépendant, ne peut pas adapter le travail effectué aux circonstances, alors que le contrat de travail le permet. Et s'il le permet, c'est que justement il intègre une dimension d'autorité par laquelle l'employeur reste libre de décider, au vu des " états de la nature " observés, quelles tâches doit effectuer son employé, à l'intérieur d'un éventail donné, la « zone d'acceptation ». En étayant la thèse de H. SIMON, en particulier en recourant à la notion de valeur d'option apparue postérieurement à l'article initial de 1951, O. FAVEREAU et B. WALLISER [2000] peuvent affirmer ainsi que « la subordination, en tant qu'elle est source de flexibilité, est l'essence du contrat de travail ». Ils font ressortir le lien obligatoire entre l'incertitude et la relation d'autorité ; « [...] S'il n'y avait aucune incertitude du tout, le contrat de vente serait toujours optimal ; dans un monde de certitude, il n'y a pas de place pour un contrat de travail comme relation d'autorité ». [ibid, p. 188] [41] . Face à une incertitude radicale, et donc à l'impossibilité d'écrire des contrats complets ou implémentables, l'avantage de la relation d'emploi assise sur l'autorité de l'employeur grandit encore vis-à-vis de la relation marchande d'achat de services.

On pourrait nous rétorquer facilement que H. SIMON a bâti son modèle dans un cadre d'hypothèses très orthodoxes, puisque la comparaison entre les deux types de contrat s'effectue par rapport à un critère de maximisation des gains [42] , sous-entendant une rationalité illimitée, et qu'ils sont l'un et l'autre complets, c'est-à-dire que l'on peut spécifier, pour tous les états de nature possibles, les tâches dévolues à l'employé et les risques pour l'employeur. Mais, H. SIMON a suggéré que ces hypothèses strictes pouvaient être relâchées sans remettre en cause la validité des conclusions auxquelles il aboutit [43] . On peut même affirmer que des hypothèses d'incomplétude contractuelle et de rationalité limitée aboutiraient à renforcer le poids des arguments que développe H. SIMON dans ce cadre orthodoxe. C'est ce par quoi O. FAVEREAU et B. WALLISER concluent leur article ; « En fait, la critique la plus forte à l'encontre du modèle de SIMON est paradoxale : s'il exagère la rigidité des contrats spot, il sous-estime aussi la flexibilité des contrats du travail ! Les contrats de travail du monde réel sont tout ce qu'il y a de plus incomplets, alors que les contrats étudiés ici reposent sur une description exhaustive des tâches (pour le travailleur) et des risques du marché (pour l'employeur) » [ibid, p. 190].

[41] On retrouve l'écho de cette position chez O. WILLIAMSON [1994, p. 79-80] lorsqu'il cite KOOPMAN [1957] ; « S'il n'y avait pas l'hypothèse de rationalité limitée, [...] rien ne s'opposerait à ce que soit formulée une stratégie qui détaillerait par avance tous les problèmes possibles ».

[42] Avec une originalité, remarquée O. FAVEREAU et B. WALLISER [op. cit.] sur le fait que la maximisation porte sur une fonction d'utilité collective mêlant les points de vue de l'employeur et des employés.

[43] C'est ce que notent O. FAVEREAU et B. WALLISER à propos d'un article de 1978 de H. SIMON. Par ailleurs, P. DOCKES [1999, p. 17] présume que c'est pour se placer sur le terrain de la théorie néoclassique, tout en s'y opposant, que H. SIMON a emprunté cette voie de la formalisation pour son article de 1951.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

O. FAVEREAU avait déjà montré, à propos des travaux de C. HENRY de 1974 sur la valeur d'option, que « le paradigme naturel de la valeur d'option, ou plus généralement de la flexibilité, n'est pas celui de la rationalité substantive mais celui de la rationalité procédurale » [1989c, p. 122]. Tous ces éléments de réflexion justifient que nous reprenions l'argumentation de H. SIMON, à propos de l'autorité comme réponse à l'incertitude, pour mettre en avant le choix d'hypothèses de rationalité limitée, d'incertitude radicale et d'incomplétude forte des contrats [44] .

B/ : Quelle est la place du calcul dans la relation d'autorité ? :

Le degré d'intentionnalité - notion qui sera précisée -, correspond à la dimension plus ou moins calculatoire du comportement individuel. Lorsqu'il est infini, comme dans les théories contractualistes, l'obéissance résulte logiquement de ce comportement calculatoire, qu'il s'agit alors d'orienter par des incitations appropriées (1°). Ce n'est qu'à la condition de considérer un degré intermédiaire d'intentionnalité que l'obéissance à l'autorité peut être envisagée, ce que l'on retrouve chez G. AKERLOF [1982, 1984] (2°).

1°) L'INTENTIONNALITÉ INFINIE ABOUTIT À VOIR DANS LES ACTIONS DE L'EMPLOYEUR ET DES EMPLOYÉS LE SEUL RÉSULTAT DE CALCULS RATIONNELS :

a) La mécanique des actions d'intentionnalité infinie :

Nous voudrions ici utiliser une notion, l'intentionnalité dans l'action, qui demande à être précisée. Le philosophe américain, J. SEARLE, est un de ceux qui ont le plus approfondi la réflexion sur ce thème, tout d'abord particulièrement à propos du langage [1985], et ensuite en faisant de ce concept la base d'une épistémologie des sciences sociales et humaines [1998]. Lorsqu'il se demande « pourquoi l'application des méthodes des sciences de la nature au comportement humain individuel et collectif [n'a] pas donné de résultats comparables à ceux de la physique et de la chimie ? », il répond en écrivant qu' « [il] pense que la direction de la bonne réponse réside dans la prise en compte de l'Intentionnalité dans la structure de l'action » [1985, p. 13]. Pour J. SEARLE, « le terme d'intentionnalité a comme trait de désigner des formes " à renvoi " et non pas " diffuses " » ce qu'il illustre ainsi ; « si j'ai une intention, elle est nécessairement intention de faire quelque chose » [p. 15]. On peut reprendre cette idée en considérant une action intentionnelle comme une action orientée vers un but, un objectif que l'acteur se représente parfaitement et auquel ses intentions sont d'aboutir [45] . Ce qu'accomplit l'individu dans le cadre de telles actions intentionnelles est pleinement volontaire dans le sens où il agit avec la volonté d'atteindre un certain résultat. *A contrario*, une action inintentionnelle n'est donc pas orientée vers un objectif que l'individu cherche à

[44] Nous pouvons encore, pour étayer notre proposition, nous référer à F. EYMARD-DUVERNAY et C. BESSY [1995, p. 946] qui écrivent que « le " contrat d'emploi " est donc cohérent avec une hypothèse de rationalité limitée » faisant directement allusion à l'article de H. SIMON [1951].

[45] On retrouve cette conception chez H. MINTZBERG [1986] qui définit les « buts comme étant les intentions précédant les décisions ou les actions » [p. 40].

atteindre ou, tout au moins, cet objectif n'est pas précis ; elle est involontaire, au moins partiellement, dans le sens où elle n'est pas entièrement dirigée par la volonté de l'individu, qu'il n'a pas une intention bien déterminée et une représentation claire du résultat qu'il veut obtenir en agissant ainsi [46] . Cette notion d'intentionnalité est au cœur du grand clivage au sein des sciences sociales entre *homo œconomicus* et *homo sociologicus*. J. ELSTER [1989] résume simplement ces points de vue antagoniques en écrivant que « le premier est " tiré " par la recherche de récompenses futures tandis que le second est " poussé " de derrière par des quasi forces d'inertie » [p. 99]. On peut donc rattacher l'action inintentionnelle aux actes dictés par des forces extérieures aux individus telles que les normes sociales que J. ELSTER définit « par le trait selon lequel elles ne sont *pas orientées vers un résultat* [*not outcome-oriented*] ». [ibid, souligné par l'auteur].

A partir de là, on peut bien affirmer que les théories contractualistes conçoivent les actions de l'employeur comme de l'employé comme pleinement intentionnelles. L'un et l'autre ont une représentation claire des résultats qu'ils recherchent ; c'est leur fonction-objectif. De plus, ils choisissent, dans l'éventail d'actions possibles, celles qui permettent de se rapprocher le plus du résultat visé. On retrouve là deux hypothèses comportementales fondamentales pour la théorie orthodoxe. Les individus sont considérés comme des êtres autonomes, qui forment leur propre ordre de préférences, de manière indépendante. Comme l'explique P□Y GOMEZ [op. cit., p. 16, souligné par l'auteur], « [Les individus agissent] selon des intentions et des justifications *privées* : leurs désirs, leurs besoins, leur utilité et non pas leur appartenance à un groupe, une classe sociale, une église, etc. ». Les normes à partir desquelles ils prennent leurs décisions ne sont données par personne d'autres qu'eux-mêmes. C'est le sens littéral d'auto-nomie. La seconde hypothèse est celle de la rationalité substantive ou substantielle qui anime ces individus. C'est un trait de la conception Savagienne de la rationalité que H. SIMON [1976] a fait ressortir pour lui opposer un autre type de rationalité, celle qu'il qualifie de procédurale. Dans la théorie de la rationalité illimitée, le jugement quant à la rationalité des décisions individuelles porte sur le résultat de ces décisions. C'est pourquoi H. SIMON parle de rationalité substantielle, car on considère que l'individu prend une décision en fonction de son contenu, sa " substance ", c'est-à-dire l'espérance d'utilité qu'elle permet d'obtenir et qu'il peut calculer au préalable. Les individus décrits par les théories contractualistes ont bien une attitude au cours de la relation d'emploi empreinte de ce type de rationalité substantive et qui témoigne de leur autonomie.

Une illustration caricaturale de cette remarque nous est fournie par un article d'A. LAZEAR [1991], un des auteurs de la théorie de l'agence, qui « avance que l'analyse économique est souvent d'une grande aide pour examiner des problèmes au sein du marché du travail qui pourraient, au premier abord, apparaître comme étant causés par l'inertie institutionnelle ou par un comportement psychologique non économique de la part des travailleurs » [p. 106]. Ainsi, il examine comment des

[46] Ces notions se retrouvent au sein du Code Pénal qui, dans son article 121-3, énonce qu' « il n'y a point de crime ou de délit sans intention de le commettre ». Cependant, la loi du 10 juillet 2000 revient sur la définition des « délits non intentionnels » dont les auteurs sont pénalement responsables.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

relations de partenariat (*partnerships*) entre employeur et employé, en particulier le partage du profit, peuvent s'expliquer dans un cadre d'asymétries d'information. Si les individus n'ont pas de comportements opportunistes, A. LAZEAR parlant de « *free rider effects »*, c'est qu'ils sont soumis à la « pression des pairs (*peer pressure*) ». Une des conditions pour que cette pression soit effective est l'existence d'un sentiment de culpabilité (« *guilt* ») qu'il définit comme « la désutilité ressentie quand on cause des torts à d'autres » ou de honte (« *shame* »), elle-même définie comme « la désutilité ressentie parce que d'autres observent un individu en train de tirer au flanc » [note 4 p. 100], les deux se distinguant par la possibilité ou pas d'observer le comportement. Ces deux notions, culpabilité et honte, expliquent que l'on observe parfois que des relations de partenariat se substituent à une relation de surveillance au sein de la firme. Ce qui semble, a priori, infirmer les modèles de comportement orthodoxes est réinterprété par A. LAZEAR dans un sens tout à fait orthodoxe. En fait, ce type d'attitude coopérative ne s'écarte pas du plus petit degré qu'il soit des hypothèses comportementales que nous avons mises en exergue. D'une part, l'autonomie de l'individu n'est pas remise en cause dans cette attitude : il ne suit pas une norme extérieure à lui-même, mais ressent, à l'intérieur de lui-même, une préférence pour la loyauté envers le groupe. D'autre part, s'il s'en remet à un comportement loyal, c'est qu'il vise un but bien déterminé, son utilité, et que tirer au flanc lui coûte, a une utilité négative. A. LAZEAR poursuit d'ailleurs dans ce passage en examinant les conditions pour lesquelles le coût de cette attitude déloyale est élevé et où, par conséquent, la pression des pairs peut jouer un rôle ; par exemple, la petite taille des firmes, la similitude des occupations, etc. C'est donc bien parce que les individus cherchent à maximiser leur intérêt, défini de manière autonome, en suivant une rationalité substantive qu'ils ont un comportement favorable pour la firme.

C'est en suivant cette voie que l'employeur peut espérer obtenir, de la part des employés, le comportement souhaité. Employeur et employés étant tous les deux dotés d'une fonction-objectif qu'ils cherchent à maximiser, il faut donc que les actions de l'employé, maximisant la fonction de l'employeur, maximisent également la propre fonction de l'employé. Les objectifs de l'un et de l'autre doivent coïncider parfaitement puisque l'employé agit toujours intentionnellement c'est-à-dire selon son ordre de préférences et selon les meilleurs résultats qu'il peut obtenir. Cela nécessite que les objectifs de l'employeur soient également parfaitement définis et donc qu'il puisse lui-même agir toujours intentionnellement pour pouvoir faire agir dans le même sens ses employés. Il ne leur impose pas sa volonté, de manière contrainte, mais fait en sorte que leur volonté coïncide avec la sienne propre, qu' " ils veulent ce que lui-même veut ". Ainsi, peut-on comprendre la remarque de J. HART et MOORE [op. cit.] disant explicitement que l'employé « imagine » ce que l'employeur attend de lui. A partir du moment où les dispositifs contractuels aboutissent au fait que les actions de l'employé sont dirigées vers l'objectif de l'employeur, il ne peut pas y avoir de problèmes à les laisser autonomes ; leurs actions sont orientées dans le sens de l'intérêt de l'employeur, comme l'aiguille de la boussole vers le Nord, lorsqu'elle a été préalablement aimantée. Comme cette aiguille, qui reste figée dans la bonne direction sans intervention humaine, les employés agissent aussi de manière adéquate sans que l'employeur ne soit tenu de les pousser à le faire. Là où s'arrête l'autonomie [47] de l'employé, c'est que le contrôle de ses efforts ou de ses résultats fait partie des raisons qui l'amènent à aller dans le sens souhaité par

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'employeur, comme si l'aiguille de la boussole devait rester sous le regard de quelqu'un pour se caler vers le Nord. La différence vient bien sûr de ce que l'employé agit intentionnellement, contrairement à la boussole. Mais, cette intrusion du contrôle ne change rien au fait que les objectifs que l'employé a avantage à viser sont aussi ceux que l'employeur lui demande de viser. On le voit, c'est bien antinomique avec toute idée d'autorité, et donc de commandement et d'obéissance.

b) Les incitations au cœur du contrat de travail :

Les théories que nous avons appelées " contractualistes " appartiennent à un courant plus vaste, celui de la théorie des incitations. Ce vocable résume bien ce qui en fait leur cœur. Il faut tenir compte du fait que les individus agissent en fonction de leur intérêt, qu'ils cherchent à maximiser, en calculant l'utilité espérée de chaque choix comportemental suivant l'état de nature. Ce paradigme de l'utilité espérée, axiomatisé par L. SAVAGE [1954], repose sur un cadre d'hypothèses très fortes ; la connaissance de l'ensemble des actions possibles ainsi que des états de nature associés à leur loi de probabilité et la pleine capacité de mener des calculs de maximisation à partir de cette connaissance. Il sous-entend également que chaque agent économique soit doté d'une fonction d'utilité douée des propriétés adéquates afin d'ordonner l'ensemble des actions à sa disposition. La rationalité illimitée et substantielle est bien sûr sollicitée comme condition de validité de ce paradigme. Ainsi, l'action des agents économiques, pleinement intentionnelle, peut être orientée en pesant sur les variables de ce calcul d'utilité, en particulier en établissant un système de récompenses et de sanctions qui les pousse à choisir un comportement plutôt qu'un autre. Il s'agit bien de faire marcher " à la carotte et au bâton " les agents économiques et parmi eux, les employés qui ont signé un contrat avec l'employeur par lequel ils se sont engagés à effectuer certaines actions décidées par ce dernier.

La relation d'emploi, telle qu'elle est décrite par les théories contractualistes, repose donc sur de tels schémas incitatifs afin de lutter contre les informations et les actions cachées. C'est là d'ailleurs le point remarquable des modèles que l'on classe parmi les théories du salaire d'efficience. Ces modèles partent du renversement du lien entre la productivité marginale du travail et le salaire, en introduisant une variable d'effort dans la fonction de production et en la rattachant à la rémunération. L'égalité néoclassique est réaffirmée, mais l'ajustement se réalise à travers l'effort effectué par le salarié ; ainsi, ce n'est pas parce que la productivité du travailleur est élevée qu'il perçoit un salaire élevé, mais au contraire, parce que sa rémunération est élevée que sa productivité l'est aussi. Ces modèles bien connus [48] , dont la version canonique est le modèle du « tire-au-flanc » de C. SHAPIRO et J. STIGLITZ [1984], débouchent sur l'écriture de contrats qui permettent d'obtenir l'effort optimal du salarié par différents types d'incitations, compte tenu des asymétries d'information dans lesquelles s'inscrit cette relation. De tels contrats doivent respecter deux contraintes, dites d'incitation et de participation ; la 1ère

[47] Ce terme doit être, ici, pris dans le sens de liberté, de marges de manoeuvre dans l'organisation des tâches et non pas dans le sens de définition individuelle, « privée », de ses motifs d'action. Il nous semble que la confusion entre les deux est préjudiciable à la compréhension des situations de travail où le salarié a des marges de manoeuvre, alors que, justement, on tente de lui imposer des motifs d'action extérieurs...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

correspond au salaire pour lequel l'employé a intérêt à travailler plutôt que de tirer au flanc et la 2nde au salaire pour lequel l'employé a intérêt à conserver l'emploi qu'il occupe plutôt qu'un autre. Le respect de ces deux contraintes aboutit à l'existence d'une rente pour l'employé qui est en fait le surplus de salaire qu'il perçoit par rapport au salaire d'équilibre, c'est-à-dire celui qui égaliserait l'offre et la demande de travail. Les théories du salaire d'efficience tirent de ce schéma l'explication de l'existence d'un chômage involontaire dans un cadre d'hypothèses orthodoxes. Notre propos n'est pas de juger de la validité ou pas de ces théories sur le plan macroéconomique, mais de nous pencher sur les incitations sur lesquelles repose le comportement de l'employé, ce qui le fait agir dans le sens souhaité par l'employeur, bien que l'on ne puisse pas parler d'obéissance selon nous.

Ces modèles utilisent généralement un schéma d'incitation très simple, voire pauvre, puisque l'incitation se résume à la seule menace du licenciement en cas de détection d'un comportement de tirage-au-flanc. S'il est surpris à paresser, l'employé est censé être renvoyé, ce qui lui fait perdre le bénéfice de la rente qu'il perçoit du fait des contraintes d'incitation et de participation que l'employeur a lui même intérêt à payer. C'est cette même menace de licenciement qui opère dans la théorie des droits de propriété à travers le mécanisme du *hold up*. Si l'employé est soumis aux pouvoirs de l'employeur, c'est compte tenu du coût que représente pour lui la perte de son emploi et les perspectives d'en retrouver un, qui dépendent de la spécificité de son actif humain. On peut d'ores et déjà s'interroger sur le caractère opératoire d'une telle menace pour obtenir de l'employé le résultat attendu. Pour la rendre effective, il faut que l'employé soit soumis à un contrôle assez efficace de la part de l'employeur pour qu'il craigne d'être pris à « flâner » [49] . La probabilité de contrôle est ainsi intégrée au calcul d'intérêt de l'employé, reliée au coût du renvoi, mais aussi à celui de l'employeur, pour lequel il y a arbitrage entre la détection de la flânerie et le coût de ce contrôle.

Les schémas d'incitation sont toutefois enrichis dans d'autres modèles du salaire d'efficience, en envisageant différents dispositifs rendant variable la rémunération, alors que le modèle présenté ci-dessus considérait un salaire fixe. Une règle optimale de rémunération a été formalisée, qui « traduit, avant tout, un compromis entre les motifs d'assurance et d'incitation dépendant de l'attitude de l'agent vis-à-vis du risque et des caractéristiques de la distribution de probabilité des différentes productions possibles » (P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [op. cit., p. 238]). La limite à cette formalisation est qu'elle est obtenue dans un cadre probabiliste et avec des résultats des efforts de l'employé vérifiables [50] . Or, l'invérifiabilité de la production ou des efforts est justement ce qui ouvre la porte à l'aléa moral, et donc, la portée opératoire de cette formule optimale de rémunération est limitée lorsqu'on part de cette hypothèse de vérifiabilité et que l'on

[48] Nous centrons notre propos ici sur les modèles qui reposent sur des « fondements informationnels » selon l'expression d'A. PERROT [1998], c'est-à-dire qui décrivent la relation d'emploi comme une relation d'agence, et spécialement ceux qui prennent en compte l'aléa moral. Nous n'aborderons pas directement ceux qui s'intéressent au problème de l'antisélection, dont la référence principale est WEISS [1980] ainsi que ceux qui reposent sur des « fondements réels » comme, par exemple, le coût du turn-over avec le modèle de J. STIGLITZ [1974].

[49] L'analogie avec les concepts de F. W. TAYLOR est assez remarquable.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

évacue ainsi le problème central de l'aléa moral. Si l'on pose au contraire l'hypothèse d'invérifiabilité, une formule salariale incitatrice n'est plus concevable simplement et il faut introduire d'autres schémas d'incitations, tels que les rémunérations à l'ancienneté ou les promotions hiérarchiques. Tous ces dispositifs sont présentés comme des solutions à l'aléa moral car ils orientent le comportement de l'employé, qui suit son propre intérêt, dans le sens de la productivité maximale. Ainsi, si le salarié ne tire pas au flanc, c'est qu'en début de carrière, il est sous-payé et qu'il doit donc mener sa carrière jusqu'au bout pour avoir une rétribution égale à sa productivité marginale, l'égalité étant vérifiée sur toute la durée de sa vie active. Le salaire à l'ancienneté, que l'on retrouve dans le modèle d'A. LAZEAR [1979] sous le terme du « paiement différé », contraint ainsi le salarié à respecter ses engagements car il a tout intérêt à conserver son poste. Les promotions ont été formalisées dans le même esprit, intégrées aux modèles dits « de tournois » dont la référence de base est l'article d'A. LAZEAR et ROSEN [1981]. Cette fois-ci, c'est parce que la promotion à un niveau hiérarchique supérieur entraîne un saut discontinu de la rémunération que chaque salarié va tenter d'être choisi par l'employeur en atteignant les résultats maximums ou en faisant les plus grands efforts. Il y a déconnexion entre le salaire et la productivité du travail, les écarts entre les rémunérations par niveau hiérarchique fournissant l'incitation à la productivité maximale.

Les difficultés de cette complexification des schémas incitatifs naissent du fait qu'il faut alors envisager un double aléa moral, de la part de l'employé mais aussi de la part de l'employeur. Qu'est-ce qui empêchera l'employeur de licencier son employé lorsque son salaire devient supérieur à la productivité marginale dans le cas du salaire à l'ancienneté, ou à appliquer de manière déloyale les règles des promotions ? On doit alors concevoir des contrats doublement autoexécutoires, c'est-à-dire tels que l'une et l'autre partie ont intérêt à les respecter, pour répondre à ce double aléa moral ; « l'employeur doit chercher à inciter les travailleurs en proposant des contrats qu'il a lui-même intérêt à respecter. L'employeur doit donc respecter un arbitrage entre incitation et crédibilité » [ibid, p. 245]. Généralement, cette crédibilité est associée à la notion de réputation, l'employeur étant tenu pour la préserver de respecter la règle de salaire à l'ancienneté ou d'appliquer loyalement le système de promotions hiérarchiques, auquel cas il ne trouvera plus personne à employer. D'autres fois, la possibilité que l'employeur ne respecte pas ses engagements est purement et simplement écartée ou négligée [51] . Enfin, certains de ces modèles concluent carrément à l'impossibilité d'une relation contractuelle compte tenu de ce double aléa moral [52] .

[50] Cela sous-entend donc la possibilité d'écrire des contrats complets alors que le modèle de C. SHAPIRO et J. STIGLITZ repose sur l'incomplétude contractuelle.

[51] P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [1996, p. 390] notent ainsi ; « cela revient à supposer que l'employeur est toujours honnête, hypothèse généralement adoptée dans les modèles principal-agent, qui négligent le plus souvent le risque moral du principal ».

[52] Les mêmes auteurs [ibid, p. 391] écrivent ; « Un raisonnement d'induction à rebours, à partir de la date finale, montre qu'il n'existe aucun contrat bilatéralement exécutoire. [...] Il est donc nécessaire d'introduire des hypothèses concernant la réputation de l'employeur, ou l'existence du contrôle d'un tiers, disposant des moyens de rétorsion, pour étudier les caractéristiques des contrats. »

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Ces modèles ont donc beaucoup de peine à envisager un mécanisme incitatif qui corresponde strictement au cadre du double aléa moral existant dans la relation d'emploi et qui ne repose pas sur la seule menace du licenciement. Faire en sorte que les employés fassent ce qu'on leur demande et que l'employeur n'abuse pas de son pouvoir, les deux étant liés, seulement en orientant leurs actions par des sanctions ou des récompenses, graduelles qui plus est, contenues dans un contrat, pose de redoutables difficultés formelles. On le voit ; inscrire les actes de l'employeur et de l'employé dans une relation purement guidée par l'intérêt individuel nécessite de multiplier les prémisses et les concepts *ad hoc* tels que la réputation. Or, ce concept ouvre la porte à des considérations autres que celles du pur calcul d'intérêts, ce que nous verrons un peu plus loin.

2°) OBÉIR ET COMMANDER SONT DES ACTIONS QUI COMPORTENT UNE PART D'ININTENTIONNALITÉ ET NE SONT PAS LE RÉSULTAT DE SEULS CALCULS RATIONNELS :

a) La part d'inintentionnalité dans la relation d'autorité :

L'assimilation du contrat de travail avec un contrat commercial ordinaire, telle que les théories contractualistes la réalisent, résulte donc aussi de l'hypothèse d'intentionnalité infinie des actions, en plus de l'hypothèse de complétude. L'autorité, au sens où nous l'entendons, n'a pas sa place dans une relation uniquement guidée par les intérêts individuels, dans laquelle l'important est de concevoir des incitations correctes pour assurer la bonne exécution du contrat. On ne peut pas parler de commandement hiérarchique, seulement de " commande " au sens commercial, ni d'obéissance, seulement de poursuite de ses intérêts bien compris. L'analyse de la relation d'emploi est épuisée par la formalisation des calculs effectués par l'employeur et, surtout d'ailleurs, par l'employé. Les théories de la hiérarchie semblent s'écarter de cette présentation puisque l'on peut retrouver de nombreux aspects non calculatoires dans leurs analyses de la relation d'emploi, ce qu'illustrent les travaux d'O. WILLIAMSON sur lesquels nous allons plus particulièrement nous pencher. C'est nécessaire afin d'envisager l'existence d'une dimension d'autorité à la relation d'emploi, dont le caractère régulier et permanent se heurte à la grande variabilité des comportements assis sur le seul calcul [53] .

A titre exemplaire, on peut noter qu'O. WILLIAMSON introduit la notion d'« atmosphère » dans son cadre d'analyse de la « hiérarchie » [54] . Elle caractérise la plus ou moins grande satisfaction des agents vis-à-vis de la manière dont se déroulent les transactions, O. WILLIAMSON avançant qu'il est important d'« étudier le processus de l'échange comme un objet de valeur en lui-même » [1975, p. 38]. Ainsi, O. WILLIAMSON reprend le cas du professeur d'université emportant chez lui des fournitures, cas évoqué par A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [1972]. Il explique qu'un contrôle trop tatillon risquerait

[53] La prise en compte de variables de calculs tels que les salaires proposés par les autres entreprises, les indemnités de chômage... aboutit à la conclusion qu'un changement dans ces variables doit amener une adaptation immédiate des comportements des deux parties de la relation d'emploi. Or, il semble bien difficile de faire correspondre les changements dans le degré d'obéissance des employés ou d'exigences des employeurs avec des variations de ces variables.

[54] Cf B. BAUDRY [1999]. Les citations suivantes d'O. WILLIAMSON sont reprises de cet article.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'être inefficient, d'entraîner des dysfonctions bureaucratiques, car il créerait une atmosphère soupçonneuse [55] . Le professeur pourrait réagir à ce renforcement du contrôle par une coopération minimale (« perfunctory cooperation ») préjudiciable aux résultats de son travail. La prise en compte de l'atmosphère et du degré de coopération témoigne des emprunts qu'O. WILLIAMSON a effectués aux études empiriques des organisations et en particulier aux travaux de l' " école de relations humaines ". Sa critique d'une approche trop calculatoire de l'organisation, négligeant les « satisfactions non monétaires », enrichit sans conteste l'analyse de la relation d'emploi par rapport aux théories contractualistes. Au delà de cet élément original, au regard des autres courants dominants en économie, que constitue l' « atmosphère », O. WILLIAMSON fait reposer plus fondamentalement la relation d'autorité sur l'adhésion des employés aux objectifs de l'organisation, ce qu'il nomme la « subordination volontaire ». Cette thèse, en filiation avec la pensée de C. BARNARD [1938] [56] , met en avant le caractère consensuel de l'autorité, qui ne peut reposer entièrement sur les menaces ou sur les incitations. La reprise de la notion de « zone d'acceptation » du même C. BARNARD, notion que l'on retrouve également chez H. SIMON, va aussi dans le sens de penser que l'employé n'est pas seulement forcé par les termes d'un calcul coûts-avantages lorsqu'il obéit aux ordres de son supérieur. La présentation selon laquelle la relation d'emploi résulte d'un « contrat implicite » et la remarque selon laquelle il faut porter une grande attention à l' « organisation informelle » illustrent encore l'ouverture d'O. WILLIAMSON à des considérations relativement hétérodoxes, en particulier par rapport aux théories contractualistes.

Cependant, la portée de ses apports à l'analyse de la relation d'emploi est amoindrie par le maintien d'hypothèses orthodoxes sur l'intentionnalité des actions et les aspects non calculatoires que nous avons recensés passent largement au 2nd plan dans l'ECT. La rupture avec les théories contractualistes est loin d'être totale quant à la place du calcul dans la relation d'emploi. Comme beaucoup des influences hétérodoxes revendiquées par O. WILLIAMSON, elles semblent plus des cautions justifiant la dénomination de « nouvelle économie institutionnelle » que des sources de renouvellement théorique profond comme l'a montré V. DUTRAIVE [1993]. Ainsi, ce n'est pas seulement du fait de la négligence des lecteurs d'O. WILLIAMSON que la notion d' « atmosphère » est relativement oubliée dans l'exposé de l'ECT. Mais, l'absence de cette notion par exemple dans l'ouvrage de 1985 [57] témoigne de la difficulté de l'intégrer aux autres éléments de son analyse et de l'importance moindre que lui accorde O. WILLIAMSON lui-même. Une autre illustration nous est fournie par l'explication [58] de la préférence des individus à travailler au sein de la hiérarchie plutôt qu'au sein de ce qu'il

[55] Et non pas en raison du coût trop élevé de ce contrôle comme le pensent A. ALCHIAN et H. DEMSETZ.

[56] C. BARNARD parle, lui, de l' « équilibre de l'organisation » pour expliquer cette adhésion.

[57] B. BAUDRY [1999] note qu'O. WILLIAMSON se justifie en soutenant qu'il n'avait rien de neuf à dire sur ce sujet par rapport à son ouvrage de 1975 (sic).

[58] reprise dans B. BAUDRY [op. cit.].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

nomme le « groupe de pairs » et qui pourrait être assimilé à une firme autogérée. Si cette dernière forme de gouvernance permet d'obtenir une atmosphère plus satisfaisante, les individus préfèrent la hiérarchie car elle permet d'être mieux rémunérée.

Il nous semble donc que les éléments non calculatoires développés par O. WILLIAMSON sont de l'ordre « des détails hétéroclites empruntés ça et là » dont parle P□Y GOMEZ [1995, p. 70] mais qu'ils ne constituent pas le cœur de son analyse. Au contraire, O. WILLIAMSON ne manque pas de mettre en avant, à de nombreuses occasions, l'idée selon laquelle le calcul constitue le fondement de la théorie économique [59] . « La calculabilité est la condition générale que j'associe à l'approche économique et à l'extension progressive de la science économique au sein des sciences sociales » [1993, p. 456-457] [60] . S'il considère que le calcul constitue l'essence de l'analyse économique, c'est parce que les comportements économiques sont calculateurs par nature écrivant que « l'absence de calculabilité [est] rare, peut-être même inexistante » [p. 479]. Comme le fait remarquer L. KARPIK, « l'analyse ne sert pas seulement à démontrer que l'acteur se conduit *comme s'il* était un agent calculateur, mais à faire reconnaître que les individus *sont* des agents calculateurs » [op. cit., p. 1050, souligné par l'auteur]. Cet auteur fait ressortir ce parti pris d'O. WILLIAMSON à travers le rejet par ce dernier du concept de confiance qu'il ramène en fait à du « risque calculé » et comme l'écrit lui-même O. WILLIAMSON, « la confiance calculatrice est contradictoire dans ses termes » [p. 463]. Ainsi, on ne peut pas considérer que les éléments non calculatoires auxquels O. WILLIAMSON recourt dans son analyse de la relation d'autorité aboutissent à une rupture théorique nette avec les théories contractualistes quant à la place du calcul dans la relation d'emploi. Bien au contraire, il revendique avec l'« opportunisme » le « degré le plus élevé » de « recherche de l'intérêt personnel » [1995, p. 70]. Il va même plus loin dans ce domaine que la théorie néoclassique à laquelle il attribue le « degré intermédiaire » avec « la recherche de son simple intérêt personnel » puisqu'il envisage avec l'opportunisme, une « recherche d'intérêt personnel qui comporte la notion de tromperie » [ibid].

Comme l'affirme M. HODGSON [1989, p. 253], « il est évident que la rupture d'O. WILLIAMSON avec la théorie néoclassique est partielle et incomplète et beaucoup de l'appareil conceptuel néoclassique est maintenu. En particulier par rapport à l'opportunisme. Le comportement intéressé est, bien sûr, un trait caractéristique de l'homme économique ». Il reste donc dans cette tradition des comportements calculateurs que l'on peut rattacher à l'hypothèse d'intentionnalité infinie. Sur ce point également, O. WILLIAMSON est explicite ; « les agents *intentionnellement* rationnels tentent de se débrouiller de manière efficiente. C'est pleinement dans la tradition de " l'esprit rationnel " » [1990, p. 185, c'est nous qui soulignons]. L'intentionnalité des actions est en lien avec les motifs d'action comme le montre sa présentation des niveaux de recherche de l'intérêt personnel. Ainsi, lorsqu'il écrit que « l'obéissance représente le degré inférieur (pratiquement nul) » [1995, p. 70] de recherche de l'intérêt personnel, il utilise l'image

[59] Il intègre l'ECT à cette tradition ; « Fidèle aux modèles économiques en général, l'ECT est peuplée d'agents humains hautement calculateurs » [1994, p. 353].

[60] Les citations de l'article d'O. WILLIAMSON [1993] sont tirées de L. KARPIK [op. cit.].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

des « robots » pour décrire ce que l'obéissance induit comme type de comportement, ce qui est clairement un modèle d'action inintentionnelle. O. WILLIAMSON fait donc bien le lien entre les comportements calculateurs à l'extrême qu'il décrit avec l'opportunisme et la rationalité humaine, infiniment intentionnelle. Au bout du compte, l'hypothèse comportementale de l'opportunisme qu'il adopte nous semble en porte à faux avec la présence d'une autorité institutionnelle à laquelle correspondrait une obéissance stabilisée par d'autres formes d'action que celles résultant du pur calcul, ce que ce même auteur décrit par ailleurs.

L'importance qu'il donne à l'opportunisme, cristallisant le comportement calculateur des agents, ne permet pas de s'écarter véritablement d'une approche mécaniste de l'obéissance qu'entraîne l'hypothèse d'intentionnalité infinie des actions. Pour prendre véritablement en compte les aspects non calculatoires, il faut relâcher l'hypothèse d'intentionnalité et considérer qu'il y a une part d'inintentionnalité dans la relation d'autorité. Cette inintentionnalité partielle suppose d'abord de considérer que les individus adoptent des motifs d'action hétéronomes, c'est-à-dire qui ne leur sont pas propres mais imposés de l'extérieur ; c'est l'abandon de l'hypothèse d'autonomie des acteurs, mais, en ne considérant pas seulement les contraintes qui portent sur leurs fonctions d'utilité comme le font les théories des droits de propriété. Ces contraintes portent sur leurs préférences mêmes, pas seulement sur les variables dont dépend la satisfaction de ces préférences, déterminées de manière autonome par ailleurs, auquel cas on ne peut concevoir que du pouvoir non institutionnalisé dans les relations d'échange. On retrouve là toute la discussion de J. ELSTER [1989] sur les liens entre les « normes sociales », concept représentatif d'une prise en compte de l'hétéronomie des actions, et « l'intérêt individuel », qui véhicule au contraire une vision d'une intentionnalité infinie des actions.

D'autre part, l'inintentionnalité partielle des actions suppose également l'adoption d'un type de rationalité procédurale et non pas substantive selon les termes d'H. SIMON. Là encore, O. WILLIAMSON reste au milieu du gué en admettant une limitation dans les capacités cognitives des individus mais en rejetant une rationalité qui ne serait pas substantive [61] . Rompre avec cette conception suppose de considérer que les buts que les individus se fixent ne sont pas clairement définis et que leurs actions ne sont pas choisies selon un critère d'optimisation des résultats. Comme l'écrit H. SIMON [1976, p. 266], « la plus grande partie du temps [des managers] passe dans la recherche des voies d'action possibles et l'estimation de leurs conséquences. Beaucoup moins de temps est passé à faire les choix finals ». Cette conception de la rationalité fournit une alternative intéressante pour ne pas abandonner la relation d'autorité à l'irrationalité et à la psychologie tout en ouvrant la possibilité de décrire de façon plus réaliste les relations entre employeur et employé. Cette hypothèse de rationalité procédurale signifie que chacun agit en fonction d'un schéma de prise de décision rationnel, qui inclut la recherche des solutions, l'appréciation de leurs conséquences, et qui fait émerger les alternatives satisfaisantes ou celles qui sont meilleures que les autres. Un argument supplémentaire réside dans la congruence de cette conception de la rationalité avec le cadre de

[61] C'est ainsi que l'on peut interpréter son rejet de l'objectif de maximisation prôné par H. SIMON et son adhésion à l'objectif d'économie (« economizing ») ce qui revient, peu ou prou, à conserver l'objectif d'optimisation. Cf O. WILLIAMSON [1990, p. 188-189].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

connaissance de l'avenir, défini plus avant. La rationalité procédurale s'inscrit bien dans un contexte d'incertitude radicale.

S'il faut rejeter l'intentionnalité infinie des actions pour cause d'incompatibilité avec la présence d'autorité, on ne doit pas tomber non plus dans l'excès inverse consistant à attribuer une intentionnalité nulle aux actions, faisant des individus des robots sans aucune préférence autonome et dont la rationalité consisterait à opérer un choix binaire entre deux alternatives, celles d'obéir ou pas. On obtient alors une situation de contrainte absolue dans laquelle tout choix est supprimé pour celui qui y est soumis, l'employé en l'occurrence. On peut remarquer que ces deux pôles, intentionnalité nulle ou infinie, aboutissent ensemble à un strict déterminisme des actions. Autrement dit, l'employé ne peut s'écarter de l'adhésion totale aux objectifs de l'employeur, soit qu'il y ait intérêt dans le cas des actions parfaitement intentionnelles, soit que celui-là réagisse à ce que lui demande celui-ci tel un robot dans le cas des actions parfaitement inintentionnelles. Pour envisager un plus large spectre d'actions entre ces deux extrêmes, il faut partir de l'idée que les actions sont porteuses d'une intentionnalité intermédiaire. L'obéissance et le commandement se situent entre le pur calcul rationnel d'intérêt et la soumission totale à des normes extérieures. Cela amène aussi à ne pas rejeter totalement les théories contractualistes car l'intentionnalité n'est pas absente des comportements dans la relation d'emploi et, nous le verrons, ces théories ont une pertinence certaine lorsque le calcul d'intérêt est placé au centre de cette relation.

b) La substitution de la norme du don contre don au calcul d'intérêts ; G. AKERLOF [1982, 1984] [62] :

Une illustration de la nécessité de revoir l'hypothèse d'intentionnalité infinie adoptée par les théories contractualistes et les théories de la hiérarchie et de remettre en cause la place qu'elles accordent au calcul d'intérêt dans la relation d'emploi nous est paradoxalement donnée par les travaux d'un auteur, G. AKERLOF, notoirement rattaché à la TSE [63] . Il a cependant développé une analyse de la relation d'emploi qui peut être qualifiée d'hétérodoxe par certains aspects. Cette analyse, que l'on retrouve principalement dans deux articles de [1982] et [1984], sort du cadre standard par l'emprunt à la sociologie que G. AKERLOF a effectué en reprenant les notions de don contre don associées, entre autres, aux travaux de M. MAUSS [1985] (1925).

Le point de départ de son analyse est constitué par une enquête sur le terrain, réalisée par G. HOMANS [1954], qui a consisté à étudier le comportement de « cash posters » occupés à une tâche répétitive de classement de dossiers. Le constat qu'il réalise montre que cette équipe d'employés de bureaux observe un rendement moyen qui dépasse la cadence que les dirigeants de l'entreprise leur imposent. L'élément étonnant dans ce constat provient du fait que cette situation perdure, c'est-à-dire que l'entreprise

62 ***On peut aussi adjoindre un article plus récent, écrit avec J. YELLEN, paru en 1990 et basé sur l'équité.***

63 Il est connu avant tout pour sa contribution originelle et fondamentale sur les asymétries informationnelles sur un marché et leurs conséquences (voir l'article sur les " clous " [1970]) ainsi que pour ses apports, plus orthodoxes, à la théorie du salaire d'efficience, qui lui ont permis de recevoir le prix Nobel en 2001.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

n'en profite pas pour relever cette norme de rendement pas plus que les employés ne ralentissent leur cadence. Cette situation est donc en contradiction avec un comportement opportuniste, sans même parler de comportement optimisateur et « l'observation obtenue est incompatible avec le modèle néoclassique » comme l'observe G. AKERLOF [1982, p. 548]. Il a donc réinterprété cet ensemble de faits stylisés en recourant à l'idée qu'il sous-tend un comportement basé sur un échange gratuit, le don contre don, et non sur un échange marchand. C'est ce que résume le sens du titre de son article de 1982 ; « Les contrats de travail comme échange partiel de cadeaux ». Les employés font don à l'entreprise d'un surcroît de rendement par rapport au minimum obligatoire, et réciproquement, l'entreprise leur fait don d'un salaire plus élevé que le salaire de marché.

G. AKERLOF introduit dans le déroulement de la relation d'emploi une appréciation par les employés et l'employeur de la justice de l'échange. Les salariés vont continuer à " donner " un surcroît d'efforts s'ils estiment que l'employeur de son côté " donne " en retour une rémunération équitable. Réciproquement, l'employeur va " donner " le supplément de salaire par rapport au niveau du marché s'il estime que les salariés " donnent " en retour un effort suffisant. Cet échange repose donc sur une certaine conception de l'équité aussi bien en ce qui concerne les efforts demandés par l'entreprise que le niveau des salaires versés, G. AKERLOF parlant lui respectivement de « fair day's work » et de « fair wage ». Ces deux notions « ne sont pas définies dans l'absolu, mais relativement à des collectifs de travailleurs proches et connus ou par référence au passé, selon une logique du précédent » (R. SALAIS [1989, p. 219]). Par exemple, le « juste salaire » est apprécié en comparaison avec les salaires versés dans les autres entreprises et ceux pratiqués jusqu'alors dans l'entreprise, suivant le taux de chômage et les indemnités de chômage. La « journée de travail juste » dépend, elle, de la norme moyenne d'effort du groupe et de la politique salariale dans l'entreprise (niveau moyen et mesures d'incitation). On le voit, les comportements des employés comme de l'employeur ne sont pas guidés par leurs seules préférences " privées " puisqu'ils déterminent les efforts qu'ils déploient pour les premiers ou les rémunérations qu'il verse pour le second selon des références qui leur sont extérieures. G. AKERLOF [ibid] utilise à maintes reprises le termes de « norme » et il assimile les normes de « juste salaire » et de « juste journée de travail » à « la norme qui détermine les règles d'offre de cadeaux à Noël » [p. 549]. Cette description fait donc bien intervenir une contrainte, « le caractère obligatoire de la réciprocité du don » [p. 549-550], qui ne résulte pas de la fonction d'utilité propre à chaque individu [64] , mais provient des « interactions entre les employés et aussi avec la firme » [p. 548]. L'hétéronomie des comportements est une première brèche dans le paradigme de l'*homo œconomicus* pour alléger la charge d'intentionnalité portée par les acteurs de la relation d'emploi. La seconde brèche est celle que G. AKERLOF opère en optant, avec l'échange sous forme de don contre don, pour un type de rationalité plus proche de la rationalité procédurale que de la rationalité substantive. Nous en voulons pour preuve le fait que l'employeur comme les employés n'agissent pas de manière à maximiser leur fonction d'utilité, ce qui impliquerait que le premier augmente

[64] C'est une critique supplémentaire que G. AKERLOF adresse à l'approche néoclassique, qui ne peut pas fournir d'explication satisfaisante au fait que le norme de rendement est unique, alors qu'en toute logique, cette norme devrait être différente selon les individus et leur fonction d'utilité.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

la norme de rendement ou diminue les salaires et que les seconds fassent moins d'efforts. Cependant, les suppléments, respectivement, de salaire et d'efforts qui constituent le don de chaque partie ne résultent pas de décisions irrationnelles ou seulement explicables par la soumission des acteurs à l'obligation de réciprocité. L'employeur est rationnel en payant des salaires supérieurs à ceux du marché car, dans le cas où il les baisserait, il obtiendrait moins d'efforts de la part des employés, se sentant lésés. Ainsi, il compare les deux alternatives et choisit celle qui est supérieure à l'autre, en l'occurrence le maintien de salaires élevés. De manière symétrique, les employés sont animés par une logique de même type en n'allégeant pas leurs efforts. Ils choisissent le comportement qui satisfait les sentiments qu'ils éprouvent les uns vis-à-vis des autres mieux que s'ils ralentissaient leur cadence. La firme devrait alors réagir par un relèvement des normes de travail, mettant sous pression les salariés les moins productifs, ce dont souffrirait tout le groupe.

G. AKERLOF ne rompt toutefois pas totalement avec l'approche orthodoxe car, tout d'abord, il voit dans ces pratiques la cause du chômage involontaire et conclut donc à la « non optimalité de l'échange don contre don » (R. SALAIS [1989, p. 219]). De plus, il a tendance, en dernier ressort, à faire du don contre don le résultat d'un calcul utilitariste [65] ce qui dénature même ce type de relations. « Le modèle d'AKERLOF [1982] est plutôt un *troc sophistiqué* [...] Mais, ce n'est pas suffisant pour parler de don contre don » selon P. BATIFOULIER, L. CORDONNIER et Y. ZENOU [1992, p. 939, souligné par les auteurs]. Malgré ces ambiguïtés, c'est bien un comportement d'intentionnalité intermédiaire que G. AKERLOF décrit dans son modèle, c'est-à-dire un comportement guidé par des normes extérieures à l'individu et ne découlant pas d'un calcul d'optimisation mais d'une comparaison avec d'autres alternatives. L'échange don contre don s'écarte d'une approche calculatrice des actions, actions que J. ELSTER décrit comme étant du type - « Si tu veux atteindre Y, fais X » [op. cit., p. 99]- et correspond bien à une norme sociale, décrite par J. ELSTER comme étant du type - « Si les autres font Y, alors fais X » [ibid]. L'exercice de l'autorité au sein de la relation d'emploi mobilise de telles normes sociales. C'est le point de vue que nous soutiendrons par la suite.

Section 2 : La relation d'autorité est un mode de coordination aux caractéristiques institutionnelles :

Après avoir confronté les hypothèses comportementales des théories des contrats à la notion d'autorité, c'est au niveau des spécifications générales de la coordination dans la relation d'emploi qu'impliquent ces théories que nous poursuivrons notre analyse. Nous verrons tout d'abord que les théories des contrats aboutissent à considérer que les résultats obtenus dans le cadre de la relation d'emploi suivent un principe d'efficience, que celle-ci soit instantanée ou résulte d'un processus. La conception de l'autorité que nous adoptons enjoint, au contraire, de laisser place aux défauts de coordination qui aboutissent au fait que les résultats globaux s'écartent de l'optimalité, ce qu'H. LEIBENSTEIN [1982, 1987] a mis en exergue (A). Les théories des contrats ont

[65] Cette ambiguïté du texte peut être illustrée par la conception du don de G. AKERLOF lorsqu'il écrit que « les individus ont de l'utilité à donner des cadeaux à des institutions pour lesquelles ils ont des sentiments » [p. 550].

également une vision de la firme, résultant logiquement de leur individualisme méthodologique strict, qui la réduit, peu ou prou, à un ensemble de contrats bilatéraux. Cette vision rentre en contradiction avec l'existence de relations d'autorité puisque celles-ci ne peuvent s'instaurer qu'au sein d'un collectif formant un " tout " - ce qui tire vers une perspective dont l'individualisme doit être, pour le moins, repensé -, ainsi que formé sur des bases endogènes. La notion de « culture d'entreprise » telle qu'elle ressort des travaux de D. KREPS [1990], suit précisément cette orientation (B).

A/ : Dans quelle mesure la recherche de l'efficience oriente-t-elle la coordination par l'autorité ? :

C'est flagrant pour les théories contractualistes. Le schéma de la TS de l'équilibre général peut être transposé, *mutatis mutandis*, aux contrats que mobilisent ces TSE (1°). Or, l'autorité est traversée d'" échecs " dans la coordination qu'elle opère, échecs intégrés dans les analyses d'H. LEIBENSTEIN avec sa notion de l'« X-inefficience » (2°).

1°) L'HYPOTHÈSE DE RATIONALITÉ ILLIMITÉE DANS LES THÉORIES CONTRACTUALISTES ABOUTIT À CONSIDÉRER QUE LA RELATION D'AUTORITÉ TEND VERS L'OPTIMUM :

a) Le mécanisme d'équilibre de la « poignée de main invisible » :

Les théories contractualistes sont bâties sur un socle d'hypothèses comportementales très proches de celles de la Théorie Standard, qu'il s'agisse de la rationalité illimitée et substantive des agents économiques ou des fonctions d'utilité dont ils sont dotés. Chez les unes comme chez l'autre, le marché est le concept central de leurs analyses, même s'il faut alors l'entendre alors au sens de contrat bilatéral dans les théories contractualistes et non plus de modalité des échanges. Il n'est donc pas étonnant que l'on observe une grande proximité entre ces deux paradigmes au niveau des conclusions tirées de leurs prémisses. Un de leurs résultats les plus significatifs est l'affirmation selon laquelle la coordination par ces " marchés " met en oeuvre des forces naturelles, des mécanismes spontanés qui aboutissent à un résultat unique et particulier, que l'on peut nommer " équilibre ". Ainsi si les marchés sur lesquels s'effectuent les échanges de produits, de capitaux et de facteurs sont mus par une « main invisible » selon l'expression consacrée d'A. SMITH, les marchés bilatéraux et les contrats qui les concluent sont, eux, animés par « une poignée de main invisible », selon l'expression bienvenue de T. OKUN [1981]. La vision de la firme comme « noeud de contrats » que l'on retrouve chez JENSEN et MECKLING [1976] ou comme « marché privé » chez A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [op. cit.] poussent à mener cette analogie. « Le " comportement " de la firme est comme le comportement du marché, c'est-à-dire le résultat d'un processus complexe d'équilibre » écrivent très explicitement JENSEN et MECKLING [op. cit., p. 311].

Cet équilibre contractuel est caractérisé par les deux propriétés que les auteurs néo-classiques associent à l'équilibre des marchés ; la stabilité et l'optimalité. Cela signifie, appliqué à la relation d'emploi, que ni l'employeur ni l'employé ne cherchent à modifier le contenu du contrat et que celui-ci maximise les fonctions d'utilité de chacun

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

des contractants. Par rapport aux fonctions d'utilité néoclassiques standard, les modèles des théories contractualistes apportent quelques aménagements pour tenir compte des asymétries d'information et de l'aléa moral qu'ils introduisent. Ces aménagements sont au cœur des modèles des salaires d'efficience qui illustrent bien l'approche des théories de l'agence. Ainsi du côté de l'employeur, l'objectif de maximisation du gain qu'il retire à employer un autre individu dépend du coût de la rémunération qu'il lui verse comparativement à la production qu'il obtient de sa part. Cette production n'est pas une fonction simple de la technologie employée, en particulier des caractéristiques productives de l'employé, mais dépend également des efforts que celui-ci déploie, ce qui correspond au " travail efficace " [66] . La rémunération optimale qui maximise l'objectif de l'employeur, est celle qui égalise la productivité marginale de ce travail efficace. Ce schéma général et sans surprises admet bien des versions différentes, dépendant des schémas de rémunération tels que le paiement différé, les bonus, les promotions... Dans tous les cas, les modèles d'agence aboutissent à établir un contrat optimal pour l'employeur et aussi pour l'employé. De ce côté, on se retrouve également en terrain connu, avec une fonction d'utilité qui confronte la désutilité du travail pour l'employé à son utilité en termes de récompenses, matérielles la plupart du temps [67] . La variable d'effort est ce qui différencie là encore cette fonction de celle de la théorie néoclassique standard. L'employé va effectuer plus ou moins d'efforts de manière à égaliser ce qu'ils lui coûtent avec ce qu'ils lui rapportent, le schéma de rémunération intégrant cette variable.

Au cours de la négociation au terme de laquelle sont maximisées les fonctions d'utilité, chaque contractant est confronté au choix entre « prendre ou laisser » le contrat qui lui est proposé. Lorsque l'équilibre contractuel est obtenu, autrement dit lorsque chaque partie a optimisé ses objectifs, il acquiert la propriété de stabilité, c'est-à-dire que chaque partie se tient au contrat signé. Cela conclut naturellement ce processus de négociation du contrat que l'on peut assimiler au tâtonnement walrassien appliqué aux prix. Concernant la relation d'emploi, chaque partie a le choix entre poursuivre la relation ou l'interrompre, en démissionnant de son poste pour l'employé et en renvoyant l'employé pour l'employeur. Si le contrat de travail est optimal, il n'y a aucune raison pour que l'employeur renvoie l'employé car celui-ci, du fait des dispositifs d'incitation et de contrôle, poursuit les objectifs de l'entreprise comme nous l'avons vu. Inversement, l'employé n'a aucun intérêt à démissionner pour le même type de raisons. Il est intéressant de voir que les dispositifs impliqués dans la relation d'emploi sont jaugés à l'aulne de ces calculs d'optimisation. Il s'agit tout d'abord des incitations dont la nature - bonus ou caution, paiement à l'ancienneté ou aux pièces, etc. - ainsi que la forme - la pente de la progression du salaire avec le temps ou avec l'output, les écarts de rémunération entre échelons, etc. - peuvent être choisies pour leur efficience maximale, en tenant compte de l'observabilité plus ou moins grande, que ce soit de la production ou des efforts des salariés, ou de leur attitude vis-à-vis du risque. Le niveau de contrôle est aussi déterminé de cette manière en tenant compte des coûts entraînés par un accroissement de ce

[66] Selon les termes de P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [op. cit., p. 184].

[67] Certains modèles enrichissent le revenu de l'employé avec des éléments non matériels. Le sentiment d'équité peut ainsi être intégré à la fonction d'utilité de l'employé ; cf infra et le modèle de G. AKERLOF [1982].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

contrôle pour l'employeur et des retombées productives en termes de moindre probabilité de tirage-au-flanc, l'employé ajustant ses efforts à la probabilité d'être pris à paresser. Enfin, le nombre d'échelons hiérarchiques peut être déterminé également sur le même mode d'optimisation. Comme l'écrit A. PERROT [1998, p. 68] ; « Sont susceptibles d'être expliquées, par des considérations liées à l'asymétrie de l'information, certaines structure internes à l'entreprise : structures pyramidale, divisionnelle ou fonctionnelle apparaissent comme les réponses rationnelles à des structures informationnelles spécifiques ». Ainsi l'équilibre contractuel est infiniment plus complexe que l'équilibre du marché dans lequel le prix est la seule variable à ajuster pour obtenir l'optimum. Les théories de l'agence vont beaucoup plus loin puisqu'elles ont confiance dans la détermination spontanée d'un grand nombre de variables inscrites dans le contrat et en particulier, dans le contrat de travail.

La Théorie des Droits de propriété s'inscrit dans un schéma identique quant à l'optimisation qui préside à la contractualisation, y compris dans la relation d'emploi. Le fait même que l'employeur dispose du pouvoir de direction, le « pouvoir résiduel de contrôle », provient du cadre formel de la négociation initiale (cf supra) dans lequel le risque de *hold up* constitue un obstacle à la contractualisation. La première période durant laquelle se déroule la relation d'emploi correspond à la réalisation des investissements que chaque partie effectue, ce qui peut être assimilé aux efforts pour l'employé et aux investissements en capital pour l'employeur. Les contrats étant incomplets, ils doivent être complétés au fur et à mesure du temps et que surviennent des événements nécessitant une réponse adaptée. La renégociation agit donc comme les modifications des prix sur les marchés lorsque les fonctions d'offre ou de demande changent dans la théorie standard. Elle symbolise la capacité des contrats à s'adapter à des circonstances nouvelles afin de rester à l'équilibre. L'attribution à l'employeur de certaines prérogatives, autrement dit la prise en compte du pouvoir dans la relation d'emploi, fait partie prenante de cette présentation de contrat à l'équilibre. S'il faut que l'employeur détienne le pouvoir d'utiliser les actifs non humains qu'il possède, mais aussi les actifs humains, dont les possesseurs lui délèguent le droit d'utilisation, ainsi que le droit de créance résiduel qui l'accompagne, c'est parce qu'il est préférable que l'employeur ait effectué les investissements les plus importants lors de la première période. Le sous-investissement de la part de l'employé, lié à l'incertitude dans laquelle il se trouve, est moins dommageable que s'il provenait de l'employeur, le rendement marginal de l'investissement de l'employeur étant plus important que celui de l'employé. Ces théoriciens arrivent donc à donner une base normative, en termes d'efficience contractuelle, à l'observation positive des pouvoirs de l'employeur. Celui-ci a un pouvoir sur l'employé car c'est une solution efficiente aux problèmes d'asymétrie informationnelle. C'est à partir de ce raisonnement qu'ils justifient, par exemple, l'attribution de ce droit de créance résiduel, sous forme de stock options, aux catégories les plus haut placées de salariés, sous prétexte que leur rendement marginal est plus élevé que pour les catégories inférieures. Là encore, les clauses contractuelles émergent d'un processus guidé par l'optimisation.

Dans tous les cas, s'il existe des formes différentes de contrats, par exemple dans la situation de la relation d'emploi, il y a un déterminant commun qui est que ces formes résultent d'un processus d'optimisation. Comme le notent O. FAVEREAU et P. PICARD [

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

op. cit., p. 461], « la diversité des relations contractuelles est subsumée sous l'unité d'une figure, celle de l'accord optimal entre agents rationnels ». C'est en fait une négation même de la diversité réelle des contrats qui va dans le sens de l'assimilation des contrats de travail à des contrats ordinaires, assimilation que nous avons déjà rencontrée.

b) Une théorie de " l'équilibre général des contrats " :

On peut, selon nous, transposer la situation d'équilibre général de la théorie standard, *mutatis mutandis*, à l'espace des contrats formalisés par les théories contractualistes. Cet équilibre général repose d'abord sur l'affirmation de l'existence d'un système de marchés complets dans la théorie standard. Elle peut être rapprochée, selon nous, de l'affirmation par les théories contractualistes de la complétude des contrat ou de leur possible implémentation. Dans l'un et l'autre cas, c'est ce qui permet de considérer que tous les états de la nature sont envisagés et qu'il est possible, pour chacun d'eux, d'orienter les comportements des deux parties en fonction des résultats qu'ils peuvent obtenir [68] . La place que prend l'incertitude, liée aux asymétries d'information, dans les théories contractualistes est plus évidente que dans la théorie standard. Là où cette dernière introduit des biens conditionnels qui s'échangent sur des marchés tournés vers le futur, les théories contractualistes introduisent des clauses contractuelles que l'on peut qualifier également de " conditionnelles " ; « si le niveau d'effort de l'employé est inférieur à un certain plancher, il sera licencié » signifie qu'un contrat futur est envisagé selon la survenue d'une situation envisagée ex ante, ici en fait la rupture du contrat. C'est encore plus explicite pour les règles de paiement variable ou pour le « paiement différé » c'est-à-dire le salaire à l'ancienneté. Il y a bien écriture de contrats futurs conditionnels qui font partie intégrante du contrat signé pour prendre en compte l'incertitude, et c'est en cela qu'il y a complétude. Là encore, cela demande une complexité dans la contractualisation pour intégrer tous les événements futurs. La théorie des droits de propriété contourne cette difficulté en avançant que les contrats sont complétés au fur et à mesure des circonstances. Mais, on peut considérer en fait qu'il s'agit d'un subterfuge puisque le contrat initial comporte bien une clause conditionnelle à appliquer dans le futur qui stipule que ce contrat peut être complété par l'employeur selon la nécessité. Cela signifie bien qu'il existe un contrat qui s'adapte à toutes les situations et qui peut donc organiser les relations entre les agents économiques, ce qui transpose l'existence proclamée par la théorie standard d'un marché pour organiser les échanges pour tous les types de biens, actuels comme futurs.

Le modèle de l'équilibre général est aussi marqué par une grande centralisation, ce que figure la personne du « commissaire-priseur » selon le terme de L. WALRAS et dont le rôle est de « crier » les prix et de les faire varier au vu de l'ensemble des offres et demandes individuelles qui lui arrivent. Cette même caractéristique se retrouve dans les modèles de contractualisation des théories contractualistes. Selon leur présentation, c'est l'employeur qui a l'initiative de la proposition du contrat, même si ce n'est pas forcément

[68] Si le modèle de C. SHAPIRO et J. STIGLITZ est incomplet, le fait de pouvoir le rendre auto-exécutoire par la menace du licenciement ne fait aucune différence avec les contrats complets. Dans tous les cas, le résultat ainsi que les actions pour les cocontractants sont inscrits à l'avance dans le contrat.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

spécifié de manière explicite. Le fait de considérer l'employeur comme le principal et l'employé comme l'agent donne une indication claire sur celui qui a la primauté dans la négociation du contrat. Pour poursuivre l'analogie entre ces modèles contractualistes et la théorie standard, l'employeur peut être considéré en quelque sorte comme le « crieur de contrat » et les employés comme des « preneurs de contrat ». Dans le « noeud de contrats » que constitue la firme, l'employeur est celui bien visible, qui " donne les poignées de main " pour assurer la coordination de tous les agents économiques qui en sont partie prenante. Ce rôle implicitement attribué à l'employeur va plus loin que celui du « commissaire-priseur » dans le sens où celui-ci est hors modèle alors que celui-là participe aux marchés conclus au sein de la firme. C'est, nous semble-t-il, la raison pour laquelle, à l'intérieur du double aléa moral, celui provenant de l'employeur ne tient pas une place très importante dans les théories de l'agence. C'est qu'implicitement, l'employeur symbolise un médiateur impartial au sein de la firme, à l'image du « commissaire-priseur » walrassien sur les marchés.

Le point sur lequel se séparent la théorie standard et la théorie standard étendue, c'est que pour la 1ère, le comportement rationnel d'optimisation des agents individuels aboutit toujours à une situation paréto-optimale, le " first best ", alors que pour la 2nde, la situation à laquelle arrivent les calculs individuels n'est pas toujours paréto-optimale mais constitue un " second best " [69] . Ce constat doit être mis en rapport avec le fait que la relation dite d'agence entraîne des coûts liés aux asymétries d'information et aux moyens d'y faire face. Ces « coûts d'agence », que JENSEN et MECKLING [op. cit.] ont détaillés, éloignent la situation optimale obtenue dans le cadre de cette relation de celle que l'on obtiendrait dans un cadre d'information parfaite. Ainsi, à titre d'illustration, la formalisation de la règle optimale de rémunération de la relation d'emploi, dans un contexte d'asymétrie d'information et avec un agent non neutre au risque, aboutit à une rémunération variable, réalisant un compromis entre les motifs d'assurance et d'incitation, qui est toujours sous-optimale. P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [op. cit., p. 239, souligné par les auteurs] notent qu' « il est important de remarquer que la variabilité de la rémunération implique que le contrat obtenu sera un *optimum de second rang* ». Leur démonstration repose sur le fait qu'il est possible de trouver un autre contrat qui améliore la situation de l'employeur, sans détériorer celle de l'employé, mais qu'il n'est pas possible de l'établir car la contrainte d'incitation ne serait plus satisfaite. Le second corpus théorique que nous rangeons dans l'ensemble des théories contractualistes se prête à de telles remarques. La Théorie des Droits de propriété détermine également un schéma contractuel qui constitue un optimum de second rang. Cette fois-ci, c'est parce que l'employé réalise un sous-investissement du fait de l'attribution des droits de contrôle et de créance résiduels à l'employeur. Il faut donc attribuer la propriété à l'employeur dont l'investissement a un rendement net plus élevé, ce qui est un *second best*, le *first best* étant hors de portée. Là encore, l'introduction de limites quant à l'information des deux parties contractantes, qui débouche pour ce courant sur l'écriture de contrats incomplets mais implémentables, est à la source de cette perte d'efficience par rapport à une situation de parfaite transparence, au sens d'information parfaite, celle que l'on retrouve dans la théorie standard. Cette

[69] Nous excluons de la discussion les problèmes d'agrégation macro-économique des décisions micro-économiques, le fait que pour les modèles de salaire d'efficience, un chômage involontaire naît des contrats adoptés pour faire face à l'aléa moral.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

présentation montre clairement que, pour les théories contractualistes, la recherche de l'efficience ne peut pas emprunter d'autres voies que celle de la prise en compte des intérêts individuels. L'introduction de l'aléa moral entraîne une perte d'efficience que l'on peut réduire au minimum, par les incitations assorties du contrôle ou par le pouvoir de décisions de l'employeur, mais que l'on ne peut pas évacuer par des dispositifs reposant sur d'autres motifs, tels que la confiance et la loyauté. Comme le reconnaissent P. CAHUC et A. ZYLBERBERG [ibid] ; « La perte d'efficacité de la règle optimale [...] provient du fait que l'agent ne peut pas s'engager de manière crédible à fournir l'effort e_H [c'est-à-dire le niveau " haut " d'effort]. C'est en quelque sorte le prix à payer pour résoudre le problème posé par cette situation d'aléa moral ».

Si cet « équilibre contractuel » n'est pas aussi efficient que l'équilibre de marché, il constitue cependant lui aussi une situation phare, un objectif à atteindre. C'est là où ces deux corpus théoriques se retrouvent, quant au contenu normatif de leurs analyses positives. Si l'équilibre concurrentiel est le point de référence vers lequel doit tendre la situation réelle des marchés pour la théorie standard, cet « équilibre contractuel » est aussi une référence pour les théories contractualistes. On peut ainsi noter quelques uns des éléments dogmatiques que l'on peut tirer de leurs analyses de la relation d'emploi. Par exemple, l'attribution des droits de propriété peut se révéler plus ou moins favorable à l'obtention d'un résultat efficient, en permettant aux mécanismes de révélation et d'incitation de jouer leur rôle d'équilibrage. Ainsi, les entreprises publiques sont critiquées pour leur inefficience, car le détenteur des pouvoirs de contrôle, le « moniteur », n'a pas d'incitations suffisamment fortes pour bien jouer son rôle [70] . La même critique est adressée aux entreprises autogérées, pour des raisons similaires. Un autre exemple porte sur la conception du droit que prônent les théories contractualistes, dont la principale qualité doit être de ne pas entraver les mécanismes de régulation contractuelle. Ce « laissez faire » appliqué à la contractualisation coïncide avec une doctrine juridique libérale qualifiée de « civiliste ». Comme le résument C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [1995, p. 941-942], « le raisonnement [des civilistes] s'appuie sur l'égalité des cocontrac-tants et l'autonomie de leur volonté ». On voit donc bien que cette doctrine repose sur les mêmes fondements que les théories contractualistes et on peut associer ces dernières à la conclusion des civilistes pour qui « le contrat est un mécanisme autorégulateur puissant, faisant la loi des parties et refusant toute autorité supérieure à l'accord des volontés » [ibid].

2°) ENVISAGER LA DIVERSITÉ ET LA NON-OPTIMALITÉ DE LA RELATION D'AUTORITÉ NÉCESSITE D'ADOPTER UN POINT DE VUE INSTITUTIONNALISTE :

a) La diversité et les échecs de la relation d'autorité évacués par les mécanismes de sélection chez O. WILLIAMSON :

L'adoption de l'hypothèse de rationalité limitée et la conséquence en termes d'incomplétude des contrats amènent à des conclusions, a priori, très différentes les

[70] La critique de la gouvernance des entreprises publiques passe cependant plus souvent par les asymétries d'information entre le gestionnaire et son actionnaire, l'Etat en l'occurrence.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

théories de la hiérarchie. On ne peut pas caractériser les contrats conclus au sein de la firme par les propriétés de l'équilibre, stabilité et optimalité, dans les analyses d'O. WILLIAMSON. Cet auteur semble bien envisager des configurations diverses de la relation d'autorité et des niveaux variables d'efficience. Ainsi, la coopération au sein de la hiérarchie admet des degrés différents (« perfunctory ou consumate ») selon l' « atmosphère » dépendant, elle-même, du poids du contrôle, des incitations à l'œuvre et des procédures de règlement des conflits [71] . Il suppose donc que la structure de gouvernance ne fonctionne pas forcément de façon optimale et « s'oppose au rationalisme classique du " one best way " taylorien » comme l'indique B. BAUDRY [1999, p. 62]. L'introduction des « dysfonctions bureaucratiques », notion reprenant les travaux de MERTON et GOULDNER [72] , va dans le même sens. Nous avons vu que l'analyse des comportements d'O. WILLIAMSON retient, dans un premier temps, des éléments non calculatoires qui sont empruntés à différents théoriciens des organisations, et en particulier à ceux de l' « école des relations humaines ». On peut évidemment mettre en rapport cette filiation avec ce constat des échecs de l'organisation et la prise en compte de la diversité des situations réelles. Ainsi O. WILLIAMSON, en reprenant les conclusions que E. MAYO avait tirées de son observation du fonctionnement d'un atelier d'usine, le fameux « effet Hawthorne », illustre bien l'idée selon laquelle les résultats obtenus par l'autorité au sein de la firme ne sont pas prédéterminés et que des modifications de management ont des retombées, positives ou négatives, sur ces résultats. L'attention qu'il porte à l'exécution du contrat, tout n'étant pas fixé à sa signature, ex ante, comme dans les théories contractualistes, laisse ouverte cette possibilité d'envisager que la relation d'autorité puisse se dérouler plus ou moins bien et qu'elle dépende de circonstances qui ne sont pas spécifiées dans le contrat. L'incomplétude contractuelle résultant de la rationalité limitée des agents économiques est donc directement à l'origine de l'aspect non déterministe de l'analyse d'O. WILLIAMSON. C'est aussi vrai à un niveau supérieur lorsqu'il indique que la rationalité limitée concerne les juges et induit des défaillances dans le recours aux tribunaux pour le traitement des litiges dans l'exécution des contrats. Les jugements n'ont pas une efficience maximale du fait des imperfections dans l'information dont disposent les juges et de leurs capacités limitées de traitement de l'information. Ces « défaillances institutionnelles » ainsi que les qualifient O. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [op. cit., p. 32], peuvent interférer également dans les gains que chaque partie peut espérer obtenir des contrats qui les engagent.

De manière plus large encore, l'idée d'une variété continue de « structures de gouvernance » entre le marché et la hiérarchie unifiée, évacue le déterminisme strict des théories contractualistes pour lesquelles la rationalité illimitée des agents économiques fait émerger une forme unique de contrat, adaptée à la situation. La reprise des travaux d'A. CHANDLER sur les formes d'organisation interne des firmes est encore une autre illustration de la prise en compte de la diversité historique des modes de gouvernement des entreprises et du fait que le contexte historique semble importer dans l'analyse

[71] Cf B. BAUDRY [1999].

[72] idem

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

williamsonienne du fonctionnement interne des firmes. Mais, l'intégration des formes de firmes dans le cadre de l'ECT se fait dans une perspective largement différente de la perspective historique et contingente qu'en a fait l'auteur, A. CHANDLER lui-même [73] . O. WILLIAMSON tend à rationaliser les études historiques d'A. CHANDLER, attribuant un degré d'efficience plus élevé à la « forme M ». L'émergence de ce type d'organisation interne des firmes résulte donc de sa supériorité en termes de résultats et semble provenir d'une rationalité à l'œuvre qui rejetterait les autres formes inférieures. Le raisonnement d'O. WILLIAMSON est très révélateur, sur cette question, d'une croyance en un darwinisme appliqué aux organisations qui sous-tend un mécanisme de sélection orienté vers l'optimum.

Ce constat doit être rattaché au concept de « coût de transaction » dont on s'aperçoit qu'il constitue vraiment le cœur de l'analyse de l'ECT. C'est en calculant ces coûts, associés aux coûts de production plus classiquement envisagés, que l'on peut comparer les différentes « structures de gouvernance » et en particulier comparer les résultats obtenus par le marché avec ceux obtenus au sein de la firme, en passant par les multiples formes hybrides. C'est d'ailleurs sur cette base là qu'O. WILLIAMSON explique l'existence d'autres « arrangements institutionnels » que le marché et qu'il se sépare de la théorie standard. « Plus généralement, l'émergence de la firme comme arrangement institutionnel pour économiser les coûts de transaction peut être interprétée comme le produit de la sélection de la procédure la moins coûteuse parmi les différents types de coordination. Il y a donc rationalité d'institutions considérées comme anti-compétitives par la théorie économique traditionnelle » résume V. DUTRAIVE [op. cit., p. 95].

Une illustration de ce type d' « analyse des alternatives structurelles discrètes » [74] nous est fournie par la comparaison qu'O. WILLIAMSON effectue entre les différentes formes de contractualisation de la fourniture de travail. Dans cette étude [75] , O. WILLIAMSON explique pourquoi certaines formes de contrats émergent pour certaines transactions en les reliant à des caractéristiques mesurables ; la fréquence des transaction, la spécificité des actifs et l'importance même de la transaction. A partir de calculs de coûts de transaction, il justifie que la relation d'autorité existe dans certains cas alors que pour d'autres cas, une relation de marché est préférable. Comme l'écrit P-Y GOMEZ [op. cit., p. 96-97], « la même démarche qui explique l'existence de l'entreprise explique aussi la contractualisation du travail et enfin son organisation en différentes formes de hiérarchie. Les coûts de transaction rationalisent l'existence des organisations aussi bien que celle de l'organisation des organisations ». En fait, tout se passe comme si une forme de rationalité supérieure venait pallier les limites de la rationalité individuelle que pourtant, O. WILLIAMSON met en avant. C'est ce que soulignent B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 74, souligné par les auteurs] en se demandant « s'il prend véritablement en compte toutes les implications de l'hypothèse de rationalité limitée. [...]

[73] B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 134] notent qu'A. CHANDLER critique directement l'analyse d'O. WILLIAMSON. Le reste de ce paragraphe s'inspire largement du commentaire de ces deux auteurs.

[74] Titre de l'article de 1991 d'O. WILLIAMSON.

[75] Cf chapitre 9 in O. WILLIAMSON [1994].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

tout semble se *passer comme si une rationalité parfaite était à l 'œuvre dans le choix de la forme de gouvernance*, puisque s'impose en chaque circonstance celle qui *minimise* les coûts de transaction ». Ce glissement vers le paradigme de la rationalité illimitée [76] s'explique par le maintien d'une rationalité substantive malgré la limitation des capacités cognitives dont O. WILLIAMSON dote les agents économiques (cf supra). Par le truchement du calcul de coûts de transaction, les comparaisons d'efficacité des formes de gouvernance sont toujours possibles et les agents économiques sont orientés dans leur choix par la recherche de cette forme supérieure. Ce glissement transparaît dans les propos d'O. WILLIAMSON lui-même ; « L'élévation des structures alternatives de direction, en terme de capacité à économiser la rationalité limitée en protégeant simultanément les transactions contre l'opportunisme n'est pas incompatible avec *l'objectif de maximisation du profit* mais part d'un point de vue différent » O. WILLIAMSON [1981, p. 1546, souligné par nous] [77] . L'idée selon laquelle l'organisation est une structure susceptible d'économiser la rationalité est une thèse centrale que l'on retrouve chez H. SIMON mais qu'O. WILLIAMSON réinterprète dans un sens orthodoxe. « Le [comportement de minimisation des coûts] est juste le double de l'hypothèse standard de maximisation » selon M. HODGSON [op. cit., p. 254].

Cette dérive vers l'orthodoxie de l'ECT transparaît également à travers l'analyse de la relation d'autorité. Celle-ci devient, en dernier lieu, une réponse optimale aux problèmes de l'opportunisme résultant d'un calcul utilitariste. P-Y GOMEZ [op. cit., p. 96, souligné par l'auteur] commente ainsi le point de vue d'O. WILLIAMSON ; « Il ne peut y avoir d'autorité que *consentie* parce que *rationnelle* c'est-à-dire moins coûteuse. A la question " Pourquoi accepte-t-on des conditions de travail y compris défavorables " (O. WILIAMSON [1994, p. 50]), la réponse est toujours pragmatique : parce que c'est la seule solution *contractuelle efficace*. " La hiérarchie en elle-même est inévitable à moins d'accepter des sacrifices d'efficacité " [ibid, p. 274] ». C'est bien l'efficience, c'est-à-dire la minimisation des coûts de transaction, qui explique qu'une relation d'autorité ait émergé et les conditions de son exercice. L'existence même d'une certaine structure de gouvernance est le témoignage de son efficience car, sous-tendant cette affirmation, elle a fait disparaître les formes qui étaient moins efficientes. O. WILLIAMSON reprend ainsi des travaux historiques [78] allant dans ce sens d'un évolutionnisme darwinien, lorsqu'il explique la disparition du travail à domicile par exemple. Le point de vue de cet auteur, assis sur la logique de l'efficacité, est donc bien loin d'une approche véritablement institutionnaliste de l'autorité. S'il prend en compte la diversité des situations réelles, c'est sur la base de paramètres de causalité déterministes expliquant, à travers le calcul des coûts de transaction, qu'une certaine forme ait émergé. Les contingences historiques et locales ne sont pas sollicitées pour expliquer la variété des situations. De même, il ne conçoit pas, en dernier ressort, qu'une solution inefficiente, perdure et que l'organisation soit en échec.

[76] Selon la terminologie d'O. FAVEREAU [1989a], il s'agit d'un glissement du quadrant des « théories non standard » vers le quadrant des « théories standard étendues ».

[77] Cité par V. DUTRAIVE [op. cit., p. 101].

[78] Cf chapitre 9 in [1994].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

La sélection par des mécanismes qu'il n'explicite pas, fait ressortir nécessairement des réponses optimales aux problèmes de coordination. Le problème que pose une telle position théorique est son caractère scientifique même car la falsifiabilité des comparaisons d'efficacité assises sur des calculs de coûts de transaction est douteuse. Ainsi, dans l'étude des formes de la relation d'emploi, O. WILLIAMSON établit leurs performances à travers pas moins de 11 critères d'efficacité. On peut se poser la question de savoir si le même classement serait obtenu en rajoutant ainsi, ad nauseam, d'autres critères [79] .

b) L' « X-efficience » comme écart à l'optimum de la relation d'emploi ; H. LEIBENSTEIN [1982, 1987] :

Les théories contractualistes transposent l'essentiel des principes de l'équilibre général des marchés aux processus de contractualisation. La « poignée de mains invisible » qu'ils décrivent aboutit à l'optimisation des échanges et à un " équilibre contractuel ", déroulant logiquement les conséquences de leur choix d'hypothèses comportementales orthodoxes. Si les théories de la hiérarchie s'en écartent, elles n'en retombent pas moins au même point, l'efficience étant réintégrée à un niveau supérieur de mise en concurrence des formes de gouvernance. Les unes comme les autres ne peuvent concevoir que la contractualisation au sein des firmes, en particulier de la relation d'emploi, puisse ne pas être déterminée selon une logique d'efficience. La diversité et la non-optimalité de la relation d'emploi ne sont pas susceptibles d'être analysées validement par ces deux paradigmes. Un auteur, H. LEIBENSTEIN, a fourni un cadre plus propice à la prise en compte de ces caractères de la relation d'emploi comme nous allons le voir.

H. LEIBENSTEIN est un auteur majeur dans le champ de l'économie du travail et ses travaux sont fréquemment cités comme précurseurs des théories du salaire d'efficience. Son concept de l' « X-efficience », largement vulgarisé, a été élaboré à la suite d'études empiriques effectuées dans les années 60 (H. LEIBENSTEIN [1966]) qui montraient qu'à dotations de facteurs de production identiques et même à fonctions de production identiques, deux entreprises pouvaient obtenir un output différent. Ainsi il a fait ressortir un facteur de production caché, noté « X », que l'on peut interpréter comme dépendant du niveau d'effort des salariés, variable selon les entreprises. Ce résultat rassemble des constats assez triviaux de sociologues du travail ou d'économistes de la production qui démentaient le postulat de la théorie standard d'une fonction de production technologiquement déterminée, c'est-à-dire ne prenant en compte que des facteurs techniques de production. C'est d'ailleurs pour se défaire de ce défaut que les modèles de salaire d'efficience ont intégré une variable d'effort .

Des travaux ultérieurs de cet auteur, exposés dans un article de 1982 et développés dans son ouvrage de 1987, se rapprochent plus directement de notre objet d'études. Son projet est alors d'explorer les implications de l'existence de cette « X□efficience », en utilisant l'outillage conceptuel de la théorie des jeux. La situation dans laquelle se trouvent le salarié et l'employeur au cours de la relation d'emploi est présentée par H.

[79] C'est ce qu'explique P-Y GOMEZ [op. cit., p. 147] : « Ici encore, l'argument d'efficacité est non falsifiable. Il existe toujours, en effet, un coût de transaction caché ou insoupçonné qui permet d'expliquer une organisation plutôt qu'une autre ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

LEIBENSTEIN comme un cas de dilemme du prisonnier. Chacune des parties a le choix entre deux stratégies, une agressive et une pacifique. Pour le salarié, c'est le choix entre, respectivement, un effort minimal et un effort maximal (l'effort synthétisant le « rythme de travail, la qualité et le choix des activités » [1982, p. 93]) et pour l'employeur entre, respectivement, un salaire minimal accompagné des pires conditions de travail et un salaire maximal avec les meilleures conditions de travail [80] . En fait, ces deux alternatives extrêmes peuvent se distinguer selon le type de comportement de l'une et l'autre partie, employeur et employés étant soit pleinement calculateurs, soit pleinement coopératifs, cette dernière attitude servant de référence, de « règle d'or » comme la qualifie l'auteur. H. LEIBENSTEIN [1987, p. 49] représente la situation par la matrice des paiements suivante [81] :

		MANAGEMENT	
		STRATEGIE PACIFIQUE salaire et conditions	STRATEGIE AGRESSIVE salaire et conditions
EMPLOYE	STRATEGIE PACIFIQUE efforts maximaux	15 15	20 3
	STRATEGIE AGRESSIVE effort minimal	3 20	5 5

On retrouve alors l'enseignement principal de la théorie des jeux concernant ce type de situation : le résultat prévisible va être l'adoption par les deux partenaires de comportements agressifs en l'absence d'assurances sur le pacifisme de l'autre. C'est la situation sous-optimale caractérisée par des niveaux d'efforts et de salaire minimaux qui émerge spontanément car elle correspond à des stratégies dominantes. Voilà pourquoi la production obtenue par la firme ne se situe pas à la frontière de la fonction de production correspondant à l'adoption de stratégies pacifiques, mais en deçà. L' « X-efficience » mesure l'écart entre la situation réelle et l'optimum obtenu grâce à des niveaux d'efforts et de salaire maximaux, c'est-à-dire selon la « règle d'or ». L'incertitude sur l'implication du salarié est la cause première de ce défaut de coopération. Ce dernier ne peut être corrigé par la rationalité individuelle car l'incertitude stratégique bloque toute coopération amenant une situation pourtant préférable, ce qui constitue un écueil pour la théorie standard. Nous avons vu qu'elle est résolue par les théories contractualistes dans le cadre de contrats complets ou implémentables par les mécanismes de révélation et d'incitation.

H. LEIBENSTEIN explique alors que la plupart des entreprises ne fonctionnent pas avec des niveaux minimaux d'efforts et de salaires, autrement dit évitent la pire situation. En fait, les salariés adoptent une norme moyenne d'effort et les entreprises des niveaux

[80] H. LEIBENSTEIN précisant que ces salaires et ces conditions de travail doivent être compatibles avec des " profits raisonnables " (« sustainable profits »).

[81] Nous en avons légèrement modifié la présentation, ainsi que pour le tableau suivant.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

de salaires moyens. Pour aboutir à ce résultat, H. LEIBENSTEIN [ibid, p. 51] transforme le jeu qui décrit la relation d'emploi en introduisant un couple de stratégies intermédiaires entre les deux extrêmes, ce qui aboutit à cette nouvelle matrice des paiements :

		MANAGEMENT		
		salaires élevés	salaires moyens	salaires faibles
EMPLOYE	efforts importants	7	3	9
	efforts moyens	8	5	2
	efforts faibles	9	6	3

H. LEIBENSTEIN continue à représenter par un dilemme du prisonnier la relation d'emploi. Le couple composé par des efforts et des salaires faibles constitue toujours la seule situation possible selon un critère strict de rationalité. Et pourtant, il ne sera pas systématiquement choisi par les " joueurs ", le couple composé par des efforts et des salaires moyens s'observant en fait le plus souvent et constituant une situation stable qui témoigne, selon H. LEIBENSTEIN, de l'existence d'une « convention d'effort ». La première conclusion que l'on peut tirer de cette présentation est que la situation qui émerge n'est pas optimale dans le sens où elle est paréto-dominée par le couple de stratégies coopératives pour lequel les gains respectifs de l'employeur et de l'employé sont maximisés. Elle n'est pas non plus un équilibre en terme de rationalité individuelle, puisque des individus calculateurs aboutissent logiquement à choisir le couple de stratégies agressives, stratégie dominante quelle que soit l'alternative choisie par l'autre partie. Ainsi il existe bien d'autres stratégies plus performantes, que l'on raisonne en termes collectifs ou individuels. H. LEIBENSTEIN inscrit donc la relation d'emploi dans un cadre analytique dans lequel s'efface la logique d'efficience. Comme il l'écrit, la « [convention d'effort] n'a pas besoin d'être une solution optimale, mais, une fois choisie, elle continuera à être la solution au problème » [1982, p. 95]. Ce qui explique le choix de cette stratégie intermédiaire, c'est qu'elle s'impose aux individus comme une " norme ", l'auteur parlant de « standard du groupe de pairs » et de « convention ». Le comportement individuel est donc guidé par cette norme d'effort moyen ou de salaire moyen, ce qui introduit une dose d'hétéronomie dont nous avons vu qu'elle nous semblait nécessaire pour analyser l'autorité. H. LEIBENSTEIN caractérise d'ailleurs la stratégie agressive par le fait que les individus sont alors calculateurs et centrés sur leurs seuls intérêts, ce qui correspond à l'hypothèse d'autonomie dont la théorie standard dote les agents économiques [82] . On retrouve chez J. ELSTER [op. cit.] cette nette démarcation entre la norme comme motif d'action et la logique d'efficience, la norme ne provenant pas d'un calcul rationnel, qu'il soit individuel ou collectif.

Un autre élément de conclusion intéressant de l'analyse d'H. LEIBENSTEIN réside dans la dimension contingente de ce « standard », qui n'est donc pas déterminé

[82] H. LEIBENSTEIN décrit cette option comme « la maximisation de sa satisfaction privée » [1982, p. 92].

paramétriquement. Cela signifie que la situation qui émerge n'est pas le fruit de variables déterminantes mais résulte des circonstances, de l'histoire, du contexte. Ainsi, H. LEIBENSTEIN parle-t-il du « système de consensus japonais » ou de l'« éthique de travail » (« work ethic ») [ibid, p. 94] qui interviennent dans la fixation de la norme d'effort. De plus, la « convention d'effort » étant directement liée à une moyenne réalisée au sein du groupe, H. LEIBENSTEIN introduit un facteur important de variabilité. Dans son explication même de la détermination de cette norme, il fait intervenir un « taux observé initial (ou historique) » [ibid, p. 95] qui aboutit à une valeur particulière pour la « convention d'effort ». Autrement dit, le niveau moyen d'effort du groupe dépend des conditions initiales et en particulier, du niveau initial observé par les entrants. Il résulte donc d'un processus historique. C'est ouvrir ainsi la porte à une grande diversité de « conventions d'efforts » nées de circonstances historiques différentes.

Cependant, en transformant la présentation de la relation d'emploi, « le diagnostic se modifie, pour le meilleur et pour le pire » selon O. FAVEREAU [1999, p. 170]. H. LEIBENSTEIN réussit à dévoiler l'interrogation centrale concernant ce type de relation. Elle porte sur les moyens de faire émerger une solution la plus proche possible de l'optimum que constitue une totale coopération, celle résultant de la « règle d'or », ce qui est un problème de coopération. Mais, dans le même temps, il aboutit au résultat d'une « convention d'effort » en changeant la nature du jeu décrivant la relation d'emploi car en introduisant une infinité de solutions intermédiaires lors du passage à un « modèle continu » [1982, p. 95], il fait émerger un problème de coordination. « Cette sorte d'hésitation sur la nature du jeu qui se joue entre les salariés et leur employeur », selon le commentaire d'O. FAVEREAU [ibid] témoigne de l'instrumentation de la notion de norme ou de convention effectuée par H. LEIBENSTEIN. C'est l'indétermination de la " nature du jeu " dans lequel se déroule la relation d'emploi qui est justement importante et dont la résolution est décisive pour le type de stratégies qui émergera.

B/ : Quel est le niveau auquel les actions individuelles sont coordonnées par l'autorité ? :

Les théories des contrats mettent l'accent sur les contrats bilatéraux et peinent de ce fait à considérer l'entreprise autrement que comme un « noeud de contrats » selon l'expression de M. JENSEN et W. MECKLING (1°). Parler d'autorité nécessite au contraire de considérer la dimension collective et endogène de la relation d'emploi, ce qui est présent dans la notion de « culture d'entreprise » telle que la conçoit D. KREPS [1990] (2°).

1°) LA RÉDUCTION DE LA FIRME À UN ENSEMBLE DE RELATIONS BILATÉRALES REND INUTILE LA COORDINATION PAR L'AUTORITÉ :

a) Le bilatéralisme dans les théories contractualistes :

La « révolution scientifique [...] authentique quoique discrète », qu'O. FAVEREAU et P. PICARD [1996, p. 441] décèlent dans l'effervescence des nouvelles théories rattachées à la TSE depuis le début des années 1970, est marquée par l'accent mis sur les contrats « comme forme prototype de régulation des échanges » [ibid]. Le contrat

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

peut être considéré comme un accord *entre deux individus* sur des actions à effectuer et les rémunérations qui leur sont associées. Ainsi défini, il témoigne d'un bilatéralisme des relations économiques qui dépasse même le point de vue de l'analyse néoclassique standard. Classiquement, les échanges sur les marchés étaient présentés avec un degré élevé de centralisation et le rapport marchand, s'il était distinct pour chaque échange, était aussi noyé dans une masse d'échanges similaires qui le rendaient anonyme, impersonnel [83] . Alors que pour les théories contractualistes, « le marché redevenait le face-à-face local d'échangistes capables de s'identifier nommément pour conclure éventuellement un contrat inter-individuel » [p. 442]. Ce bilatéralisme extrême, personnalisé, est nécessaire pour que le contrat soit la solution optimale d'un problème d'échanges dans un contexte d'asymétries informationnelles. Il est effectivement essentiel pour conserver au contrat ses caractéristiques d'équilibre et d'optimalité qu'il corresponde aux spécificités de l'échange et pour cela, qu'il s'adapte parfaitement aux parties en présence. En termes juridiques, ce doit être un contrat *intuitu personæ* c'est-à-dire dont les termes sont fixés « eu égard à la personne avec laquelle on contracte » [84] . Ces traits de la contractualisation se retrouvent dans l'analyse de la relation d'emploi par les théories contractualistes. A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [op. cit., p. 783] expliquent ainsi que « la relation entre chaque membre de l'équipe et le possesseur de la firme [...] est simplement un contrat " quid pro quo " », c'est-à-dire qui repose sur une contrepartie exactement équivalente pour les deux parties. Cette qualité du contrat de travail demande une adaptation des termes du contrat à chaque transaction entre un employeur et un employé, ce qui revient à en faire un dispositif bilatéral de coordination.

Une telle conception des échanges dans les théories contractualistes témoigne d'une similitude d'approche avec la théorie standard quant au niveau d'analyse. Comme le marché relie des « atomes » chez celle-ci, le contrat relie des « individus » chez celles-là [85] . Mais, les « structures sociales élémentaires » sur lesquelles « le contrat focalise l'attention » selon E. BROUSSEAU et J□M GLACHANT [op. cit., p. 25] sont de plus petite taille que celles envisagées par la théorie standard. La firme n'y est plus considérée comme un seul agent doté d'une fonction d'utilité et de ressources, englobant dans cette « boîte noire » les individus qui la composent. Aussi, les théories contractualistes ont-elles un niveau d'analyse « plus infra-économique que la micro-économie traditionnelle » [ibid, p. 38]. Le démontage de la « boîte noire » effectué en reportant le niveau d'analyse aux contrats qui relient les membres de la firme aboutit toutefois à un résultat paradoxal ; celui de faire disparaître l'enveloppe même de la firme. En voulant considérer que la firme n'est pas un seul agent, les théories contractualistes en arrivent à dire que la firme n'existe tout simplement pas et que seuls importent les agents individuels et les relations qu'ils nouent

[83] O. FAVEREAU et P. PICARD [op. cit.] notent toutefois que les travaux d'EDGEWORTH (sa fameuse « boîte ») sont représentatifs d'une analyse des relations bilatérales de marché. On peut aussi penser aux analyses de la concurrence monopolistique pour une telle orientation de la théorie néoclassique standard.

[84] C'est ainsi que le définit le dictionnaire Robert.

[85] P-Y GOMEZ [op. cit., note 1 p. 16] fait remarquer que « a-tome » et « in-dividu » ont la même signification étymologiquement ; c'est ce qui ne se divise pas.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

deux à deux. Selon l'expression popularisée par M. JENSEN et W. MECKLING, les firme ne sont qu'un « nœud de contrats » c'est-à-dire des « " fictions légales " qui servent comme " noyau " pour un ensemble de relations contractuelles entre des individus » [1976]. Ainsi, il n'y a plus à proprement parler de différences entre ceux qui sont à l'intérieur de l'enveloppe de la firme, les salariés par exemple, et ceux qui sont à l'extérieur, comme des fournisseurs. En particulier, on comprend qu'il n'y ait pas d'autorité instituée particulière qui soit spécifique aux contrats qui relient ces salariés à leur employeur et qui les distinguerait des contrats entre l'employeur et des fournisseurs indépendants. Les contrats de travail n'ont pas une différence de nature avec les contrats commerciaux, puisqu'il n'y a pas de distinction possible entre ceux qui contractent dans ces deux situations. Cela nous ramène à la confusion entre la firme et le marché effectuée par les théories contractualistes, l'une et l'autre ne pouvant pas être différenciés par le mode de coordination qui les caractérise. Au sein de la firme comme au sein du marché, il n'existe que des contrats signés entre deux agents rationnels et autonomes.

Les théories contractualistes restent dans le droit fil de l'approche orthodoxe comme l'expliquent B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 103, souligné par les auteurs] ; « la construction néo-classique cherche avant tout à préserver ses fondements essentiels. Le premier est le refus de toute considération autre que celle des rapports entre *individus*. L'individualisme méthodologique le plus strict conduit à ramener toute forme d'organisation, toute institution, à un ensemble de relations interindividuelles, en s'en tenant pour l'essentiel à des rapports purement *bilatéraux*. ». Il s'agit effectivement d'une position épistémologique qui montre bien la continuité qui relie les théories contractualistes à la théorie standard. J. AGASSI [1960, p. 245, souligné par l'auteur] définit l'individualisme méthodologique « comme le point de vue selon lequel *seuls* des individus existent et ont des intérêts ». On ne peut sur la base de cet « individualisme psychologique », comme le qualifie J. AGASSI, bâtir une théorie de l'autorité en tant que mode de coordination au sein d'un collectif, ce qui suppose que les individus n'agissent pas de manière totalement autonome. L'hétéronomie, dont nous pensons avoir montré qu'elle était une hypothèse comportementale indispensable pour concevoir l'autorité, est contradictoire avec cet « individualisme psychologique ». Elle suppose que les intérêts et les objectifs des individus puissent être affectés par ceux d'une " totalité ", comme peuvent l'être la firme, l'équipe de travailleurs ou le groupement professionnel... A l'opposé, le bilatéralisme des contrats ne fait intervenir que des intérêts et des objectifs individuels, préservant une totale autonomie des actions individuelles ce qui est bien cohérent avec la négation de l'autorité au sein de la firme. Cette position n'est pas remise en cause par les dissymétries dans la position des contractants, dissymétries qui sont susceptibles de donner des prérogatives plus importantes à l'un d'entre eux comme l'expliquent les théories des droits de propriété. De tels pouvoirs restent interindividuels, sans faire intervenir de collectif et sans que celui qui s'y soumet lève un instant son attitude calculatrice et rationnelle. S'il doit se soumettre à des ordres, l'employé n'en reste pas moins dans une relation libre et pleinement consentie dans sa relation avec l'employeur et surtout, ne cherche qu'à maximiser son utilité lorsqu'il obéit. Autrement dit, il ne perd pas l'autonomie de sa volonté et il conserve comme objectifs de ses actions des orientations qui lui sont propres.

Cette « idée de l' " individu abstrait " [...] fondamentale au libéralisme classique dans

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

son ensemble » selon G. HODGSON [1989, p. 250] se retrouve au cœur des théories contractualistes ce qui démontre bien la filiation de ces théories avec cette longue tradition libérale. « Ce qui unit les mentors du libéralisme classique » selon le même auteur, « est la vue selon laquelle, en un sens, l'individu peut être " pris comme donné " » [ibid]. Ainsi, ses intérêts, ses objectifs, ses besoins, ses désirs, bref tous les motifs de ses actions sont des paramètres extérieurs qui sont à prendre en compte lors des échanges. Cela revient à décrire tout problème de coordination comme un problème de compatibilité d'intérêts entre individus " pris comme donnés ", problème qui doit être résolu par le truchement d'un calcul de maximisation. « La théorie des droits de propriété et la théorie de l'agence proposent une compréhension des formes institutionnelles en tant que *systèmes de mise en cohérence et en compatibilité des intérêts particuliers* » soulignent B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 102, souligné par les auteurs]. C'est en concevant des solutions de compatibilité des intérêts particuliers pris deux à deux que les théories contractualistes bâtissent un modèle d'optimum social, de façon tout à fait similaire au modèle d'équilibre général qui repose sur le même type de compatibilité réalisé par les prix auxquels s'effectuent les échanges entre agents économiques pris deux à deux. Le niveau macro-économique de l'" équilibre contractuel général " résulte d'une agrégation simple des contrats bilatéraux maximisant les fonctions d'utilité de chaque individu. On peut même aller plus loin dans l'aspect dogmatique de l'individualisme méthodologique des théories contractualistes puisque pour celles-ci, la collusion, c'est-à-dire l'entente entre des agents pour peser sur les termes des contrats, est préjudiciable à tous les agents [86] . Autrement dit, la formation d'intérêts collectifs va à l'encontre de l'intérêt général puisque les contrats, pour prévenir cette collusion, doivent prévoir des mécanismes de révélation et d'incitation qui accroissent les coûts d'agence. Ainsi, considérer l'individu comme l'entité de base de tout phénomène collectif n'est pas une simple posture épistémologique, mais aussi un élément de doctrine des théories contractualistes.

Cependant, la même remarque peut être faite à ce propos que celle que l'on adresse à la théorie standard à propos de l'optimum social issu de l'équilibre concurrentiel. Il est une possibilité parmi un grand nombre d'autres découlant des conditions initiales des échanges sans que l'on puisse garantir qu'il s'agisse de l' « optimum optimorum » au niveau collectif. Le jugement quant au niveau d'optimum exige que l'on fasse émerger un critère supérieur d'appréciation et que l'on ne fasse pas la simple somme des utilités individuelles. Il exige également d'avoir une approche dynamique et pas seulement statique. C'est ce que les théories contractualistes ne permettent pas de faire.

b) Le collectif reconstruit sur la base des relations bilatérales :

Le cadre d'analyse des théories contractualistes, suivant un strict individualisme méthodologique, aboutit à décrire une « espèce de libéralisme d'épicier » selon l'expression de P-Y GOMEZ [op. cit., p. 48] dans lequel il n'y aurait « comme entrepreneurs que des petits propriétaires indépendants [...] à la fois propriétaires et employés » [ibid]. Cette forme d'organisation économique semble la mieux adaptée face

[86] Cf O. FAVEREAU et P. PICARD [op. cit., p. 459-460].

à des problèmes de coordination résolus par des contrats bilatéraux. C'est la conclusion logique à laquelle on parvient en suivant une logique individualiste qui dilue la substance de la firme. Si la firme n'est qu'une coquille transparente qui abrite des relations bilatérales sans différences de nature avec le marché externe, elle s'incarne le plus naturellement possible dans la personne de l'entrepreneur indépendant qui est acheteur d'inputs et vendeurs d'outputs. C'est le sens des propos de B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 97] lorsqu'ils écrivent à propos des théories contractualistes, qu' « il n'existe que des individus propriétaires de facteurs qui entrent dans des rapports contractuels ». Autrement dit, ces théories contractualistes semblent adaptées pour décrire une économie dans laquelle chacun se considère comme une entreprise à lui seul, vendant ses compétences et achetant des ressources pour les exercer [87] . Le seul élément qui peut séparer ces " hommes-entreprises ", c'est que certains possèdent des actifs non humains qu'ils mettent à la disposition de ceux qui n'en ont pas, leur donnant ainsi la possibilité d'exercer des pouvoirs définis contractuellement [88] . C'est la conclusion que l'on peut tirer de la théorie des droits de propriété. En aucun cas, cela ne fonde une théorie de l'autorité exercée au sein d'un groupe, tout au plus une théorie du pouvoir qu'un individu peut détenir sur un autre, un tel rapport pouvant concerner de multiples individus sans que ceux-ci forment pour autant un véritable groupe agissant dans un cadre institutionnel.

C'est à partir de cette position particulière en regard de la possession d'actifs et des droits qui en découlent que les théories contractualistes contournent cette vision extrémiste et irréaliste d'une économie qui ne serait fondée que sur des micro-entreprises constituées d'un seul individu. Elles font apparaître un agent central qui est le dénominateur commun des relations de la firme avec ses différents partenaires, celui à qui le qualificatif de « stakeholder », selon le terme usité par les auteurs de la théorie de l'agence et qui peut être traduit par « preneur de pari », est le mieux approprié. C'est bien sûr le chef d'entreprise ou le « moniteur » qui est « la partie centrale commune à tous les contrats avec les inputs » comme l'expliquent A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [op. cit., p. 783]. La définition de la firme est d'ailleurs centrée sur ce personnage investi des fonctions qui en constituent le fondement même, la firme restant cependant toujours associée à une personne. Selon ces auteurs, les « firmes capitalistes classiques » ont comme caractéristiques « (c) une partie qui est commune à tous les contrats avec les inputs inséparables [joint inputs], (d) qui a les droits de renégocier tout contrat avec un input indépendamment des contrats avec les autres possesseurs d'inputs, (e) et qui reçoit le profit résiduel, et (f) qui a le droit de vendre son statut contractuel central et résiduel » [ibid]. On le voit, l'entrepreneur est celui qui personnifie la firme car il en constitue le cœur par les relations contractuelles qu'il noue avec tous les autres. Il en constitue aussi le cerveau car c'est lui qui décide de poursuivre, rompre ou modifier la relation avec les différents agents tournant autour de la firme et qu'il peut lui-même

[87] On voit d'ailleurs que ce modèle de l' « isalariat » (avec un " i " pour indépendant) est en vogue aujourd'hui parmi les hérauts actuels du libéralisme, voyant dans l'émergence des « nouveaux indépendants » le crépuscule d'une certaine forme de salariat.

[88] On a vu que pour R. RAJAN et L. ZINGALES, c'est la seule détention d'actifs spécifiques qui est source de pouvoirs, ce qui peut concerner les simples salariés.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

transférer ces droits à un autre agent. C'est lui qui choisit en particulier ceux qui participent à la production par leur apport de travail, c'est-à-dire les salariés. Ainsi toute la charge de la coordination entre les partenaires de la firme est reportée sur un individu. Il permet de concevoir une coordination à un niveau collectif tout en maintenant des relations interindividuelles. A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [ibid, p. 794] revendiquent même l'efficience de cette forme de contractualisation en écrivant qu' « au lieu de contrats multilatéraux entre tous les possesseurs d'inputs inséparables, une partie centrale commune à un ensemble de contrats bilatéraux facilite l'organisation efficiente des inputs inséparables dans le cadre d'une production en équipe [team production] ». Ainsi *in fine*, les théories contractualistes en viennent à considérer que la firme est une forme de coordination différente de celle du marché sur lequel « des contrats ordinaires facilitent la spécialisation efficiente selon l'avantage comparatif » [ibid]. C'est parce que les problèmes d'asymétrie d'information liés pour nos deux auteurs de référence à la production en équipe, rendent de tels « contrats ordinaires » inefficients qu'émerge une figure centrale, celle de l'entrepreneur personnifiant la firme. Celle-ci est alors définie par l'existence de cet agent central qui résout, par l'attribution conjointe du pouvoir de « contrôle résiduel » et du droit au « profit résiduel », le problème de coordination posé par le contexte informationnel. Cette solution reste ainsi strictement dans une logique individualiste et donc dans le droit fil de l'approche standard, mais en faisant intervenir un coordinateur central en la personne de l'entrepreneur.

Pour cela, l'entrepreneur doit être gestionnaire de la firme et aussi propriétaire, les deux statuts étant étroitement liés pour des questions d'efficience car le fait de percevoir le « profit résiduel » est le gage que sera bien exercé le « contrôle résiduel ». Or, les firmes caractéristiques de l'économie capitaliste sont justement marquées par une séparation entre propriétaires et gestionnaires. Cette « révolution managériale » pour reprendre les termes initiaux d'A. BERLE et G. MEANS [1932], peut être intégrée au sein des modèles contractualistes en concevant des situations dans lesquelles une telle séparation est efficiente. La contrepartie de cette séparation entre dirigeants et propriétaires étant d'alourdir les coûts d'agence, elle ne peut être justifiée que si cette forme managériale fait économiser par ailleurs des coûts, en particulier ceux au niveau de la circulation de l'information et de la prise de décisions, ce que peut apporter la spécialisation des fonctions. Le problème de coordination est alors traité dans le cadre d'une relation d'agence particulière avec situation d'aléa moral qui nécessite pour être résolu la signature de contrats spécifiques jouant sur l'allocation des droits de propriété, par exemple en rendant les dirigeants actionnaires et donc leur rémunération dépendante du profit résiduel. Les marchés externes jouent également un grand rôle dans la régulation des rapports entre dirigeants et propriétaires, que ce soient le marché du travail avec la menace du renvoi - c'est ce qu'a mis en évidence, entre autres, E. FAMA [1980] - ou surtout, les marchés financiers - c'est ce qu'ont montré de façon détaillée M. JENSEN et W. MECKLING [op. cit.]. Mais dans certains cas, le recours à ces deux formes de régulation, contractuelle, par l'écriture de contrats adéquats, et marchande, par les retombées sur les résultats du contrat des valorisations fixées sur les marchés externes des actifs du dirigeant, n'est pas suffisante. Il faut alors concevoir un « collectif *ad hoc* » selon l'expression de P□Y GOMEZ [op. cit., p. 125], pour aboutir à une forme efficiente de gouvernement de la firme managériale. C'est le conseil d'administration qui joue alors

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

le rôle de régulateur dans cette relation d'agence particulière. Un enjeu politique apparaît dans la détermination des participants à cette instance de gouvernement, en particulier pour savoir si les salariés doivent en faire partie ou pas. P-Y GOMEZ constate « que les prises de position sont moins fondées sur des démonstrations cohérentes sur la base d'hypothèses que sur le parti pris des auteurs » [ibid, p. 124, note 23]. Cela montre que les théories contractualistes sont acculées à faire intervenir un élément collectif, ce que représentent déjà les marchés extérieurs et surtout le conseil d'administration, pour rendre compte de la firme managériale et de la séparation entre dirigeants et propriétaires sur la base de relations bilatérales.

Ce qui représente un défi encore plus grand pour les théories contractualistes est le fait que ces firmes managériales rassemblent un grand nombre d'individus distribués au sein d'une structure hiérarchique. La présence d'une hiérarchie suppose l'existence d'un groupe d'individus ordonnés selon un certain principe de classement, ce qu'il semble délicat de faire résulter simplement de dispositifs bilatéraux. On peut toutefois concevoir des contrats qui indiquent que le salarié est placé sous les ordres d'une tierce personne, ce qui implique qu'il y ait délégation de pouvoirs. Cette hiérarchie des emplois a été envisagée par certains auteurs de la théorie de l'agence à travers des modèles à trois niveaux, « principal / superviseur / agent » au sein desquels « le principal délègue au superviseur la fonction de contrôle du travail de l'agent » comme l'explique A. PERROT [1998, p. 68]. On peut alors démultiplier cette délégation de pouvoirs afin de rendre compte de structures hiérarchiques à multiples niveaux. On peut penser que de tels contrats nécessitent de concevoir des mécanismes d'incitation et de révélation extrêmement sophistiqués pour faire face aux problèmes d'asymétrie informationnelle croisée, en particulier entre le « superviseur » et l'« agent », alors que chacun d'eux n'a contracté qu'avec le « principal » [89] . En particulier, le principal doit faire face aux risques de collusion entre le superviseur et l'agent qui opérerait à son détriment. Il en résulte un alourdissement des coûts d'agence qui semble aller à l'encontre de l'efficience de ce type de firme managériale dans lequel on retrouve cette structure hiérarchique. Pour la justifier, il faut reconnaître que l'organisation de la production dans ce cadre permet des économies qui compensent ces coûts de surveillance et de contrôle. On retrouve là l'amorce d'une présentation qui tend à considérer la firme comme un tout au sein duquel l'apport de ressources est mieux valorisé, plus efficient, que s'il était effectué sur les marchés ou même, que s'il était effectué dans le cadre d'échanges bilatéraux. Que reste-t-il d'accord bilatéral lorsqu'on admet, au sein d'un contrat entre l'agent et le principal, l'intervention de *n* superviseurs, eux-mêmes faisant partie d'une chaîne hiérarchique qui les relie les uns aux autres ? On peut aussi s'interroger sur la stabilité d'une telle structure alors qu'on suppose qu'elle est renégociée constamment et qu'elle doit s'adapter, de manière personnalisée à ceux qui l'intègrent en signant de nouveaux contrats. Pour le moins, on pourrait penser qu'une telle structure si coûteuse et lourde lorsqu'on la considère, ainsi que le font les théories contractualistes, comme le seul résultat de la contractualisation, serait peu fréquente et réservée à quelques cas

[89] E. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [op. cit., p. 42] font part de leurs doutes lorsqu'ils écrivent que, « comme le soulignait ARROW dès 1985, ce résultat étonne car, dans la pratique, les schémas d'incitation mis en œuvre sont relativement « rustiques » comparés à ceux de la théorie ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

particuliers. Or, une telle structure hiérarchique est plutôt la règle que l'exception dans le monde réel des entreprises.

Enfin, l'emploi du concept de réputation est un élément qui illustre bien la résurgence contrainte d'éléments collectifs dans les théories contractualistes témoignant de leur nécessité de pallier les insuffisances d'une approche strictement individualiste d'un phénomène collectif. Cette notion implique un certain consensus quant à l'opinion des autres agents vis-à-vis d'un agent, ce qui témoigne d'un critère commun d'appréciation des actions et donc d'éléments hétéronomes collectifs de jugement. Or, la réputation est un concept *ad hoc* pour traiter par exemple de l'aléa moral que l'employeur peut faire subir à ses employés. On le retrouve également à propos de la relation d'agence entre dirigeants et propriétaires, la perspective d'une mauvaise réputation venant renforcer la menace d'un renvoi de dirigeant car elle peut empêcher le dirigeant renvoyé de retrouver une fonction équivalente, d'autant plus que ce marché du travail est étroit. La réputation est le revers d'un autre concept, la confiance, qui, lui aussi, a pour fonction de réguler des échanges bilatéraux en faisant intervenir une dimension collective implicite que l'on ne peut pas simplement faire résulter d'un strict individualisme méthodologique.

F. EYMARD-DUVERNAY et C. BESSY [op. cit., p. 956] notent à propos des théories contractualistes que « supposer une relation d'autorité entre des personnes n'est pas une déformation mineure pour une discipline qui a cherché précisément à extraire l'individu de son appartenance à tout ordre collectif ». On pourrait même dire que pour éviter cette " déformation " interne, les théories contractualistes ont dénié l'existence d'une relation d'autorité, autrement dit, que la conservation de leur point de vue individualiste aboutit plutôt à « déformer » la réalité. Encore une fois, la cohérence interne est obtenue au détriment de la cohérence externe.

2°) L'AUTORITÉ COORDONNE LES ACTIONS INDIVIDUELLES DANS UN CADRE COLLECTIF AU SEIN DUQUEL ÉMERGENT DES DISPOSITIFS IDIOSYNCRASIQUES :

a) La dimension collective et endogène de la relation d'autorité :

Le point de vue des théories contractualistes peut être résumé en disant que la firme n'a d'existence qu'à travers des dispositifs bilatéraux de coordination dont la logique calculatrice explique la structure organisationnelle, par exemple la forme managériale. Il se heurte à de vives critiques contre son irréalisme et l'appauvrissement qu'il procure dans l'analyse du fonctionnement des organisations. P□Y GOMEZ [op. cit., p. 155, souligné par l'auteur] les exprime lorsqu'il écrit son trouble face à « l'absence d'une définition des acteurs sans référence à ce qu'ils *font ensemble* ». Selon lui, le modèle contractualiste propose une « une théorie de l'entreprise sans *entre-prise* ». Des concepts représentatifs de collectifs, tels que le conseil d'administration, la réputation ou la place centrale accordée à l'employeur montrent, selon nous, les limites d'une approche purement individualiste de la firme, approche qui revient à faire reposer la coordination sur les seuls dispositifs interindividuels. Ils témoignent ainsi de la nécessité logique de dépasser le bilatéralisme des contrats pour comprendre le fonctionnement des organisations.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Un tel dépassement semble réalisé par l'ECT et l'analyse de la firme comme « hiérarchie » ou « gouvernement unifié » par O. WILLIAMSON est le signe qu'elle n'est pas un simple « noyau » accueillant des contrats bilatéraux, mais une structure de gouvernance ayant une dimension collective. L'ambition qu'O. WILLIAMSON développe largement dans un article de 1990 consacré à l'apport de C. BARNARD, est d'ailleurs d'élaborer une « science de l'organisation » mêlant économie et théorie de l'organisation comme « axes principaux » et le droit en « toile de fond » [p. 172]. O. WILLIAMSON porte ainsi une grande attention à l'«organisation formelle », selon le terme emprunté à C. BARNARD dont il cite par ailleurs la définition ; « sorte de coopération entre les hommes qui est consciente, délibérée et réfléchie » [p. 173]. Il conçoit effectivement la firme comme une structure collective de coordination au sein de laquelle ce ne sont pas les prix, mais les ordres, ce qu'O. WILLIAMSON appelle la « direction administrative », qui permettent d'ajuster les actions individuelles, ce qui est clairement dans la lignée de la thèse de R. COASE. Comme l'écrit P□Y GOMEZ [op. cit., p. 97] ; « La théorie des coûts de transaction permet de résoudre un paradoxe [...] ; pourquoi la firme managériale s'est elle développée ? ». Ce qui apparaît comme un paradoxe, du moins un constat difficilement explicable, pour les théories contractualistes s'éclaire à la lumière des concepts de l'ECT. La séparation entre droits de propriété et direction de la firme, l'existence d'une structure hiérarchique et les formes organisationnelles inspirées des études historiques d'A. CHANDLER sont justifiées les unes et les autres par les économies qu'elles procurent en termes de coûts de transaction, c'est-à-dire les gains au niveau global que l'on obtient de cette structure de gouvernance. Ainsi, il semble bien que l'ECT donne une dimension collective à la coordination au sein de la firme. C'est ce que confirme encore la question paradigmatique que relève O. WILLIAMSON [1991] qui est celle de l'intégration verticale, c'est-à-dire du choix entre " faire " et " faire faire ". On a bien là une théorie des limites de la firme par laquelle se distinguent nettement les transactions à l'intérieur et en dehors de la firme. Les frontières de la firme dépendent des économies en termes de coûts de transaction que la coordination organisée en son sein procure, comparativement à l'alourdissement des coûts d'organisation que leur extension entraîne. Ces derniers coûts qui expliquent qu'il n'existe pas qu'une seule firme géante pour chaque secteur, sont reliés aux problèmes d'incitation et de bureaucratie. Les « dysfonctions bureaucratiques » que décrit O. WILLIAMSON, et qu'il emprunte largement à différents théoriciens des organisations, en particulier ceux de l'" école de relations humaines " [90] , témoignent du fait que l'ECT s'inscrit dans une analyse de la firme « comme véritable système social et doit donc être étudiée comme un tout car chaque partie qui la compose est en relation d'interdépendance avec l'autre partie » comme l'écrit B. BAUDRY [1999, p. 65]. Cette forme de gouvernement « passe donc par une *unification* des parties en présence dans une organisation commune, une manière de fusion, faute de capacité à gérer l'incertitude séparément » ainsi que le résume P□Y GOMEZ [op. cit., p. 82, souligné par l'auteur].

Cependant, comme nous l'avons déjà vu dans les discussions précédentes sur les hypothèses de l'ECT, le caractère hétérodoxe de ce courant peut être considéré comme superficiel et ne résiste pas à une analyse plus fine, révélatrice d'une orthodoxie qui

[90] Cf B. BAUDRY [1999].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

finalement ramène l'ECT dans le *main stream* et justifie son unification avec les théories contractualistes sous le sigle de la nouvelle économie institutionnelle (NEI) [91] . En l'occurrence, l'affirmation par O. WILLIAMSON de la dimension collective de la coordination au sein de la firme est ambiguë, et cela d'autant plus à partir du moment où il a inclus dans son analyse les « formes hybrides », concevant un continuum de structures de gouvernance entre le marché et la hiérarchie [92] . L'opposition entre la firme et le marché est ainsi largement atténuée et la vision générale de la coordination par des « arrangements institutionnels » résultant des formes des contrats tend à rapprocher l'ECT de la vision en termes de « noeud de contrats » des théories contractualistes. Cette déconstruction des firmes, qui revient à n'en faire qu'une juxtaposition de contrats bilatéraux, aboutit à une dilution de l'autorité. C'est ce que B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 53] ont noté, l'évolution de la conception de la firme chez O. WILLIAMSON correspondant « au passage progressif d'une vision hiérarchique [...] à une vision de la firme comme système de relations entre partenaires égaux ». C'est en se conformant pleinement à la tradition de l'individualisme méthodologique que l'ECT revient sur la conception de l'organisation comme une entité collective, ce qui signifierait que les actions de ses membres sont coordonnées à un niveau plus élevé que celui des interactions individuelles. Nous avons relevé dans la partie précédente le fait que l'analyse d'O. WILIAMSON souscrit bien à un individualisme « psychologique », selon le vocabulaire de J. AGASSI [1960], c'est-à-dire que l'individu est animé par des préférences autonomes et utilitaires qu'il cherche à satisfaire selon un comportement calculateur. Ainsi le choix d'intégrer une firme résulte du résultat d'un calcul coûts-avantages mené par chaque participant qui ac-cepte de ce fait les termes du contrat signé avec l'employeur. Ainsi « les institutions sont [...] une " variable expliquée " par le choix des agents, qui, pour des raisons d'efficience, préfèrent contractualiser leurs interactions que de recourir à l'échange sur le marché », comme l'explique V. DUTRAIVE [op. cit., p. 93]. Il faut relier ce constat au maintien d'une hypothèse de rationalité substantive et au rejet donc, de l'hétéronomie des actions au sein de l'ECT, ce que nous avons vu auparavant.

Cependant, des éléments représentatifs de collectifs apparaissent dans l'analyse de la firme par l'ECT au niveau, en particulier, du cadre juridique et plus généralement au niveau de ce qu'O. WILLIAMSON désigne par le terme d'« environnement institutionnel ». Cela concerne, entre autres, le fonctionnement de la justice ainsi que le droit des contrats qui jouent un rôle très important dans le choix de la structure de gouvernance. Mais, il ne se réduit pas à ces deux composantes selon E. BROUSSEAU et J-M GLACHANT [op. cit., p. 33] qui citent d'autres éléments, formels (« codes de déontologie ou les règlements d'" autorégulation " mis en œuvre par les " ordres " et les fédérations professionnelles ») ou informels (« normes de comportement qui s'imposent dans les réseaux professionnels ») [93] . O. WILLIAMSON [1994, p. 42] note ainsi que « le contexte social - les usages, coutumes, habitudes... - a un impact sur les transactions » et

[91] Ce point de vue est développé par M. HODGSON [1989], par exemple.

[92] B. CORIAT et O. WEINSTEIN [op. cit., p. 53] découpent en deux phases les travaux d'O. WILLIAMSON avec l'ouvrage de 1975 comme point de rupture.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

que « ces dernières sont ancrées dedans, et par conséquent, [qu'] il faut le prendre en compte lorsqu'on passe d'une culture à l'autre ».

Ainsi, les deux points de vue, " individualiste " avec l'accord contractuel, " holiste " avec l'intervention du cadre institutionnel, coexistent dans les écrits d'O. WILLIAMSON. C'est ce que l'on observe de manière patente dans sa théorie de la relation d'emploi qui mêle deux formes d'autorité ; une forme " consensuelle " basée sur l'accord, inspirée de C. BARNARD qui lui fait parler de « subordination volontaire ». Elle résulte en fait de l'acceptation contractuelle par l'employé de sa situation de subordonné. Une autre forme de l'autorité est présentée par O. WILLIAMSON, une forme que l'on pourrait dire « contrainte » puisqu'il la fait venir d'en haut, « originating from the top » comme il l'écrit [1990, p. 175]. Celle-ci résulte de l'inscription par la loi de la subordination de l'employé à l'employeur dans les contrats de travail. La vision lockienne selon laquelle l'individu se soumet par accord à l'autorité, cohabite avec la vision hobbesienne selon laquelle l'individu se soumet à l'autorité par la contrainte [94] . Dans un cas, le raisonnement repose sur une base individualiste et dans l'autre cas, la base est holiste. On peut bien parler de holisme car ce point de vue correspond bien à ce que J. AGASSI [op. cit., p. 244] considère comme un de ses principes, à savoir, que « l'organisation sociale influence et contraint le comportement individuel ». Cependant, c'est bien l'approche individualiste qui domine dans les analyses d'O. WILLIAMSON car ces éléments collectifs ne sont intégrés que par le biais de leurs retombées sur les arrangements institutionnels, alors même que « les préférences individuelles ne sont pas changées par l'environnement institutionnel et les institutions dans lesquels l'individu se trouve », comme le note M. HODGSON [1989, p. 254]. Ainsi tous les éléments qui constituent l'« environnement institutionnel » et qui pèsent sur le choix de la structure de gouvernance sont traités de manière exogène par O. WILLIAMSON. Ils interviennent comme des paramètres dans les décisions des agents économiques. Par ailleurs, les « attributs comportementaux » sont l'autre entrée, la plus importante, pour comprendre les choix en matière de structure de gouvernance. « Environnement institutionnel » et « attributs comportementaux » sont des ensembles de variables indépendants entre lesquels il n'y a pas d'interactions, du moins directes, qui pourraient influer sur le mode de coordination. Autrement dit, le collectif intervient mais seulement de manière exogène dans l'analyse de l'ECT tandis que la coordination reste fondamentalement individuelle sur la base de contrats signés selon la libre volonté et les préférences autonomes des deux parties.

Il ne serait pas juste d'en rester là et de ne pas remarquer que les travaux d'O. WILLIAMSON fournissent des éléments d'analyse qui s'écartent de ce balancement entre strict individualisme et strict holisme. Nous pensons, par exemple, au rôle de l'« atmosphère », caractérisant bien un ensemble d'individus formant un groupe, et dont la tonalité est générée par les interactions entre les membres de ce collectif d'employés et entre ceux-ci et l'employeur. On a bien là une institution collective qui influe sur les comportements individuels - une bonne atmosphère favorisant la productivité - et qui dans le même temps, dépend des actions individuelles - un contrôle trop strict par les

[93] La référence qu'ils donnent, celle de l'ouvrage de D. NORTH [1990], renvoie à une autre branche de l'ECT.

[94] C'est l'interprétation de B. BAUDRY [1999] que nous faisons, ici, notre.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

supérieurs hiérarchiques débouche sur une atmosphère néfaste. Mais, cet élément n'est guère développé et reste à l'écart de l'analyse d'O. WILLIAMSON. Le texte que nous allons maintenant voir donne une autre place à cette conception des institutions.

b) L'idiosyncrasie de la « culture d'entreprise » ; D. KREPS [1990] :

D. KREPS [1990] se place d'emblée dans une perspective de rupture avec la théorie standard même si, nous le verrons, cette rupture est loin d'être totale. Il considère en tous cas que sa thèse sur la culture d'entreprise nécessite d'abandonner la théorie orthodoxe pour laquelle « la firme est une fonction de coûts de production déterminée de manière exogène ou un ensemble de possibilités de production » [p. 91]. Il repère une telle conception dans les écrits d'experts en stratégie d'affaires comme PORTER qui véhiculent l'idée selon la quelle « la firme et ses capacités sont plus ou moins prises comme données » et qui débouchent sur le constat qu'il y a de « bonnes industries (ou segments d'industries) ou de mauvaises » [ibid]. D. KREPS s'étonne alors « car si l'on a un esprit tourné vers l'économie, on doit croire que la firme elle-même accomplit une fonction économique (promouvant l'efficience) » [ibid]. S'il s'écarte de l'approche standard, c'est que celle-ci ne considère pas la firme comme une organisation et qu'elle ne permet donc pas de déterminer des sources internes à son efficience. Le point de vue de D. KREPS sur la firme en tant qu'organisation est de mettre l'accent sur l'existence de « transactions hiérarchiques » qui se déroulent en son sein [95] . Son approche de l'autorité est très proche de celle que H. SIMON a développée dans son article de 1951 puisqu'il associe ce mode de coordination à l'incertitude [96] . « Quand je suis employé par une firme, j'accepte à l'intérieur de limites larges le droit de la firme, tel qu'il est exprimé par mon supérieur, de spécifier comment mon temps sera passé lorsque des contingences surviennent » [p. 92] écrit-il très clairement pour résumer sa conception de la relation d'emploi. Ainsi, c'est bien pour ses capacités d'adaptation face à l'incertitude que se justifie l'autorité. Ce type de « transactions hiérarchiques » est opposé à celui de « transactions spécifiées », celles-ci caractérisant le marché alors que celles-là caractérisent la firme. Ainsi, l'existence des firmes et l'introduction de l'autorité sont directement reliées à la présence d'une incertitude radicale qui entraîne une incomplétude contractuelle [97] . Sur le marché ont lieu des transactions dont « tous les termes sont énumérés à l'avance » alors qu'au sein des firmes ont lieu des transactions dans lesquelles « ce qui est spécifié est qu'une des deux parties a, à l'intérieur de limites larges, le droit contractuel de spécifier comment le contrat doit être exécuté » [p. 99]. D.

[95] D. KREPS fait référence à R. COASE et à O. WILIAMSON comme ayant contribué à fonder les bases de sa propre analyse.

[96] On retrouve plusieurs fois la référence explicite à cet article de H. SIMON. Le terme utilisé par D. KREPS de « limites larges » à l'intérieur desquelles s'exerce l'autorité hiérarchique est bien sûr directement inspiré de la notion de H. SIMON de « zone d'indifférence ».

[97] D. KREPS suggère qu'il est égal que cette incomplétude soit liée au fait qu'il est trop coûteux de spécifier toutes les contingences qui peuvent survenir ou qu'elle provienne de l'impossibilité de les prévoir. En ne tranchant pas entre « contrats économiquement incomplets » et « contrats cognitivement incomplets » selon les termes de O. FAVEREAU et P. PICARD [op. cit.], D. KREPS n'indique pas clairement s'il se situe dans le paradigme de la rationalité limitée ou en dehors.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

KREPS indique lui-même la proximité, à laquelle on pense immédiatement, avec les thèses de S. GROSSMAN et O. HART [op. cit.], mais en rejetant le lien qui est fait entre la détention de l'autorité et la propriété des actifs. Pour notre auteur, cette autorité se fonde sur « quelque chose de beaucoup moins tangible que la propriété » [p. 94] puisqu'il s'agit de la confiance, élément obligatoire pour que ces transactions touchées par l'incertitude aient lieu. La firme est d'ailleurs un « actif intangible portant une réputation » [ibid] qui fonde la confiance nécessaire à certaines transactions en son sein [98] .

La question qu'il se pose et qui va aboutir à l'élaboration d'une « théorie économique de la culture d'entreprise » [99] est de savoir « pourquoi quelqu'un voudrait-il volontairement rentrer dans un tel contrat dans la position inférieure ? » [p. 113], autrement dit pourquoi les employés acceptent-ils de se placer sous la subordination de leurs supérieurs hiérarchiques ? La réponse qu'il apporte est dans un premier temps dans la lignée du paradigme de la rationalité substantive [100] puisqu'il affirme que la raison en est que « [la partie inférieure] peut compter sur la partie supérieure pour demeurer dans un contrat implicite dans ses propres intérêts » [p. 113]. Ce « contrat de confiance implicite » selon les termes de C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [op. cit., p. 956], permet à l'employé de s'engager dans cette relation en abandonnant une partie de son autonomie de comportements sans craindre d'abus de la part du détenteur de l'autorité hiérarchique. Cette confiance se fonde sur la réputation de la firme indiquant que l'autorité exercée en son sein l'est de manière « loyale » et « équitable » selon les termes mêmes de D. KREPS. La confiance dans cette réputation est liée au fait que si l'entreprise ne se conforme pas à ce " bon " exercice de l'autorité, elle ne pourra trouver d'employés à l'avenir qui accepteront des transactions hiérarchiques. La firme perdra alors tous les bénéfices de ces transactions futures ce qui excédera le bénéfice qu'elle peut retirer d'un abus d'autorité. Ainsi D. KREPS fait reposer l'acceptation de l'autorité sur un mécanisme classique de réputation. On voit au passage que le principal problème qu'il se pose est celui de l'abus de l'autorité et il passe beaucoup plus rapidement sur l'aléa moral symétrique, celui de l'employé. Il note simplement que celui-ci doit être soumis à un certain contrôle faisant qu'en cas de tricherie, il risque d'être sanctionné. C'est là encore un gain net qui pousse l'employé à se conformer loyalement aux ordres qu'il reçoit, le bénéfice futur de la poursuite de la relation excédant le gain de tout comportement

[98] On peut voir à travers cette thèse un certain aspect téléologique, faisant de sa nécessité l'origine même de l'autorité. C'est parce que certaines transactions doivent prévoir qu'une partie a le droit de spécifier ses termes face aux événements imprévus qu'elles prennent cette forme même de « transactions hiérarchiques ». Il nous semble qu'il y a trace ici d'un certain penchant propre à l'orthodoxie d'amalgamer analyse positive et analyse normative, ce qui laisse à penser que la rupture de la thèse de D. KREPS avec le paradigme standard n'est que partielle.

[99] Il admet par ailleurs (cf p. 94) que la culture d'entreprise puisse être abordée d'un autre point de vue, celui du besoin d'intégration des salariés dans l'entreprise par exemple, sans avoir la prétention d'affirmer que sa propre théorie englobe tous ces aspects.

[100] D. KREPS revendique lui-même l'appartenance de sa thèse sur la réputation et les transactions hiérarchiques au « cadre standard de la microéconomie néoclasique » [p. 95].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

déloyal. Voilà sommairement résumé le raisonnement de base que D. KREPS déploie en le rattachant explicitement au cadre conceptuel de la théorie des jeux. C'est en fait une illustration de la conclusion à laquelle on arrive lorsque l'on suppose la répétition d'un jeu non coopératif du type dilemme du prisonnier, et que l'on expose sous la forme du *folk theorem* [101] . « La confiance est le ciment [glue] qui permet à des transactions mutuellement bénéfiques de prendre place, qui autrement ne pourraient avoir lieu du fait de leurs coûts » explique D. KREPS [p. 93]. « Notez que l'organisation doit être une entité en mouvement ici » [ibid] précise-t-il. Son analyse de la relation d'emploi suppose donc bien qu'elle se déroule sur la durée afin que la réputation de la firme joue ce rôle de garantie pour l'employé face à l'incertitude des décisions que vont prendre ses supérieurs.

Là où D. KREPS s'écarte du paradigme standard et avance des éléments neufs, c'est lorsqu'il envisage la difficulté qu'il peut y avoir à interpréter le comportement de l'autre, en particulier pour que les employés sachent si la firme exerce de manière correcte son autorité. C'est aussi une nécessité pour ceux qui détiennent cette autorité de savoir ce que signifie un bon exercice de leurs prérogatives. En fait, la construction de la firme comme support de la réputation se heurte à un problème de jugement des comportements des détenteurs de l'autorité, pour déterminer s'ils se sont bien ou mal comportés. « Le problème est que l'argument de la réputation repose sur la capacité des partenaires d'échanges futurs à observer et contrôler le degré de conformité avec le contrat implicite qu'ils ont formé avec les partenaires de l'échange en cours » écrit D. KREPS [p. 124]. La difficulté provient du fait qu'il faut juger du comportement des détenteurs de l'autorité face à des circonstances imprévues avant que justement, elles ne surviennent. Il y a là un problème logique qui est de savoir « sur quoi une réputation peut reposer ? » [ibid]. On pourrait imaginer qu'il suffit d'avoir observé alors ce que dans de tels cas la firme a déjà fait. Mais cela ne fait que reporter le problème en amont puisque pour juger du comportement des détenteurs de l'autorité, il faut connaître les comportements qu'à l'avance ils s'étaient engagés à suivre. D. KREPS fait alors intervenir des règles générales, des principes à partir desquels peuvent être évalués ces comportements, de telle façon que l'on puisse savoir si la firme les a respectés ou non, permettant alors la constitution de sa réputation. En fait, D. KREPS renouvelle la question de l'observabilité et de la vérifiabilité, question au cœur des théories des contrats, en la rattachant à l' « ambiguïté » des actions, une notion cognitive [102] , au lieu de la rattacher à des caractéristiques techniques ou économiques comme l'inséparabilité des facteurs de production chez A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [op. cit.]. Ainsi, la « culture d'entreprise est le principe et les moyens par lesquels le principe est communiqué » [p. 126] « aux subordonnés (qui peuvent ainsi surveiller son application), et aux supérieurs hiérarchiques (qui peuvent ainsi l'appliquer en toute confiance) » [p. 93]. « Elle dit comment les choses sont faites, et comment elles sont censées être faites dans

[101] « Sommairement, le folk theorem pose que nous pouvons considérer des paiements attendus faisables comme des paiements d'équilibre non-coopératifs pour les joueurs qui sont suffisamment au dessus du pire que les autres peuvent leur infliger » [p. 102].

[102] D. KREPS donne comme exemple de règle constitutive de la réputation d'une firme la règle selon laquelle « nous faisons XYZ aussi longtemps que cela fait sens » [p. 125]. L'idée que la règle ait du « sens » ramène bien à des considérations cognitives.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'organisation » [ibid]. Ces citations résument bien le propos de D. KREPS sur le rôle de la culture d'entreprise.

Nous pouvons maintenant mettre en exergue les caractères de cette thèse, en regard de notre interrogation sur le niveau de coordination au sein de la firme. Comme nous l'avons remarqué, D. KREPS conçoit la firme comme une organisation, ce qui signifie qu'elle rassemble un ensemble d'individus insérés dans une structure hiérarchique. En particulier, la forme managériale est bien envisagée car « les firmes et les grandes organisations n'ont pas qu'un seul décideur mais au lieu de cela, ont plusieurs individus qui prennent les décisions au nom de l'organisation » [p. 126]. La firme est marquée également par une « identité » fondée principalement sur les principes qui la caractérisent c'est-à-dire la culture d'entreprise. Elle n'est donc pas seulement un assemblage de relations bilatérale. Les supérieurs hiérarchiques et les subordonnés ont des relations instituées dans le sens où celles-ci suivent un principe supérieur qui permet l'exercice de l'autorité et son acceptation et qu'elles ne résultent pas d'accords contractuels bilatéraux. « L'entreprise peut être considérée comme support de la réputation, ce qui permet de détacher la réputation d'un individu particulier » ainsi que l'écrivent C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [op. cit., p. 958], ce qui indique bien que le fondement de l'autorité, c'est-à-dire la confiance, n'est pas liée à la seule personne de l'employeur mais caractérise l'entité collective qu'est l'entreprise. De plus, la culture d'entreprise n'est pas une institution exogène à l'entreprise et n'est pas seulement un paramètre intervenant extérieurement dans les relations contractuelles nouées entre les subordonnés et les supérieurs hiérarchiques comme on a pu le voir pour d'autres concepts chez O. WILLIAMSON. C'est au contraire, par son biais et par celui de la réputation qui se forme à partir d'elle, que « le lien hiérarchique est endogénéisé » [ibid] c'est-à-dire que l'exercice de l'autorité aboutit à former, à éclaircir et à renforcer des règles qui rétroagissent sur cet exercice. Il est intéressant de souligner également que cette notion permet d'introduire la diversité et l'idiosyncrasie dans la coordination comme l'exprime très clairement D. KREPS ; « parce que [la culture d'entreprise] sera ébauchée au cours du temps pour rencontrer les contingences imprévues quand elles surviennent, elle sera le produit de l'évolution à l'intérieur de l'organisation et sera influencée par l'histoire de l'organisation » [p. 93-94]. C'est aussi le signe que l'analyse de D. KREPS peut être qualifiée, dans une certaine mesure, d'institutionnaliste.

La notion de culture d'entreprise témoigne donc d'une distance prise par D. KREPS vis-à-vis d'une approche strictement individualiste de la coordination au sein de la firme. Elle fait intervenir un principe de comportement collectif à partir duquel les individus agissent sans que l'on puisse cependant déceler la trace d'un basculement vers un strict holisme méthodologique. Il ne s'agit pas seulement d'une contrainte sociale exogène car la culture d'entreprise est conçue de manière endogène, à partir des comportements individuels au sein de la firme. La thèse de D. KREPS nous semble illustrer une approche que J. AGASSI [1975] a nommée « l'individualisme institutionnaliste » et qui représente une voie médiane entre individualisme et holisme. Cet auteur tire de ce point de vue l'affirmation selon laquelle « les individus sont affectés par les conditions sociales et à leur tour, les affectent » [p. 154]. C'est exactement ce qui se produit avec la culture d'entreprise telle que D. KREPS la décrit. On peut cependant noter que ce dernier ne rompt pas totalement avec les principes de l'individualisme psychologique, ce qui tempère

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

le qualificatif d'institutionnaliste dont on pourrait le parer. Bâtie à partir des concepts de la théorie des jeux utilisés de manière orthodoxe, ce que D. KREPS lui-même reconnaît, la culture d'entreprise est reliée à un comportement parfaitement intéressé et calculateur. C'est en faisant la balance entre les avantages de protéger sa réputation de partenaire digne de confiance et les coûts de la ruiner que les supérieurs hiérarchiques agissent loyalement et appliquent les principes contenus dans la culture d'entreprise. Ainsi leurs actions restent totalement intentionnelles et leur comportement expliqué par leurs préférences individuelles autonomes. Cela aboutit à respecter des principes collectifs, mais sans qu'il y ait place pour une adhésion non calculée à la culture d'entreprise. Autrement dit, les supérieurs hiérarchiques restent entièrement extérieurs aux principes qu'ils appliquent, par pur intérêt, sans jamais " y croire ". La thèse de D. KREPS ne permet pas de considérer que le respect des principes que véhicule la culture d'entreprise peut être lié au fait que les individus intègrent ces principes dans leurs propres objectifs, dans leurs préférences, c'est-à-dire qu'ils agissent, au moins partiellement, de manière hétéronome.

Conclusion : Le cadre hypothétique de l'économie des contrats n'est pas adéquat pour rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi :

Ce premier chapitre a consisté dans l'exploration du cadre d'hypothèses ainsi que des orientations théoriques qu'il induit, susceptibles de convenir à une analyse de l'autorité dans la relation d'emploi, avec toutes les dimensions mentionnées en introduction que la référence à l'autorité implique. Nous nous sommes appuyés ainsi sur les courants contemporains qui constituent l'économie des contrats en faisant le lien entre le choix de leurs hypothèses et leur manière d'envisager la relation d'emploi, insatisfaisante à nos yeux. Par un mouvement de repoussoir, nous avons pu ainsi dégager, au niveau de quatre axes de questionnement, les prémisses qui ressortent comme nécessaires pour aborder pleinement l'autorité. Plus positivement afin d'étayer ces positionnements théoriques, nous avons à chaque fois recouru à un texte ou une analyse phare qui a témoigné en son temps de la tentative de pallier les insuffisances d'analyses orthodoxes trop manifestement en porte à faux avec les observations empiriques. Voici les résultats auxquels nous sommes arrivés :

1°) Au niveau de l'hypothèse de rationalité et du schéma contractuel qui en découle, nous pensons avoir montré que le fait de considérer que les agents économiques ont une rationalité illimitée et que par conséquent, les contrats sont complets aboutit nécessairement à nier toute autorité dans la relation d'emploi. Chaque partie sait à l'avance les obligations auxquelles le contrat la soumet et les résultats qu'elle va obtenir de son exécution. Un contrat de cette nature, en planifiant tous les cas de figure selon les circonstances, fait de la relation d'emploi un échange de services au même titre qu'un contrat commercial. L'employeur achète les services de l'employé de la même façon qu'un client achète une « boîte de thon » à son « épicier ». En fait, c'est H. SIMON [1951] qui a montré magistralement que le contrat de travail se différencie des autres types de contrat par sa nature incomplète. Celle-ci provient de l'incapacité, du fait de capacités

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

cognitives réduites et de l'incertitude radicale, de prévoir à l'avance toutes les tâches que l'employé devra effectuer selon les circonstances et cette incomplétude est à l'origine d'une flexibilité qui avantage ce type de contrat par rapport à un contrat commercial. C'est cette rationalité limitée et cette incomplétude contractuelle, au sens fort, qui expliquent que l'employeur détienne le pouvoir de commander à son employé, pouvoir qui constitue l'essence de la relation d'emploi.

2°) Nous nous sommes penchés en deuxième lieu sur le rapport entre l'analyse de la relation d'emploi et le degré d'intentionnalité des actions individuelles que nous avons décrite à travers deux traits ; d'une part celui de l'autonomie des objectifs individuels et d'autre part, celui du critère de choix des actions. Accorder une intentionnalité infinie aux actions individuelles suppose que l'on considère que les individus sont parfaitement autonomes dans la définition de leurs objectifs et qu'ils agissent de façon à maximiser les résultats en regard de ces objectifs. Dans cette optique, les employés comme l'employeur agissent de façon à optimiser leur utilité compte tenu des préférences qui composent leur fonction objectif. Il n'y a pas à proprement parler de commandement hiérarchique, seulement le maniement de la " carotte et du bâton " par l'employeur, ni d'obéissance, seulement la poursuite de leurs intérêts bien compris par les employés. Une telle conception évacue complètement la subordination dans la relation d'emploi que l'on ne peut appréhender que si l'on introduit une dose d'hétéronomie dans la détermination des objectifs individuels et un type procédural de rationalité. C'est ce qu'a réalisé G. AKERLOF dans ses travaux sur la place du don contre don dans la relation entre l'employeur et ses employés. Ce type d'échange suppose la poursuite d'objectifs non strictement individuels, ce que constituent les normes d'effort et de salaire qui s'imposent aux uns et autres, et non purement orientés par les résultats finals, avec la prise en compte de variables telles que la loyauté dans la réciprocité ou la solidarité avec le groupe.

Avec ces deux premiers points, il s'agissait d'abord de présenter comment les réponses apportées aux questions sur les attributs des acteurs individuels - à savoir, de quel degré de rationalité et d'intentionnalité faut-il les doter ? - permettent plus ou moins d'envisager une relation d'autorité. Nous avons alors exploré deux caractéristiques concernant cette fois-ci les résultats de la coordination par l'autorité qui sont directement liées aux choix des hypothèses comportementales. Le questionnement sous-jacent a été à ce moment là de déterminer quel rôle l'efficience jouait dans cette relation et à quel niveau de coordination on devait se placer.

3°) Pour les tenants du modèle de l'homo economicus, les contrats impliqués dans la relation d'emploi sont déterminés par les circonstances telles les asymétries informationnelles, auxquelles ils apportent une solution efficiente. Autrement dit, la négociation entre un employeur et des employés pleinement rationnels et entièrement préoccupés par la satisfaction de leur utilité propre aboutit nécessairement à faire émerger des contrats optimaux. Les termes du contrat constituent une adaptation « naturelle » au contexte de la relation, comme le marché aboutit à un prix « naturel » compte tenu de l'offre et de la demande. Ainsi ces théories construisent-elles un modèle d'équilibre général transposé à l'univers des contrats au sein duquel on retrouve les caractéristiques de stabilité, d'optimum et d'unicité. Cette nature déterministe de la

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

relation d'emploi ne permet pas de décrire la diversité des faits empiriques et de considérer que l'autorité est de l'ordre d'un fait institutionnel. Les travaux de H. LEIBENSTEIN en termes d'efficience-X constituent une percée dans le sens de cette vision institutionnelle de l'autorité. Les conventions d'effort et de salaire qui ressortent comme solution du jeu de coordination posé par cet auteur ne sont pas des réponses optimales aux circonstances, mais des points focaux dont l'attraction ne provient pas de leur plus grande efficience.

4°) En ce qui concerne le niveau de coordination, la logique des approches orthodoxes de la relation d'emploi est de considérer qu'il n'existe que des contrats bilatéraux entre l'employeur et chaque employé. C'est conséquent avec la vision d'individus calculateurs et indépendants qui signent entre eux des contrats optimaux compte tenu des circonstances de la relation dans laquelle ils s'engagent. La firme est vue ainsi comme une simple « fiction légale » et en aucun cas le lieu où les rapports interindividuels sont régulés par des règles collectives caractéristiques de l'institution. Etre embauché au sein d'une entreprise n'implique donc pas que l'on doive se soumettre à une autorité réglant les rapports au sein d'un collectif hiérarchisé. La « boîte noire » de l'entreprise ouverte par l'entremise de l'accent mis sur les contrats, il ne reste au bout du compte plus de boîte du tout, plus qu'un univers d'agents indépendants contractant librement entre eux et liés seulement par des rapports bilatéraux. L'article de D. KREPS [1990] nous semble constituer un apport considérable dans le champ de la théorie de la firme car en partant d'hypothèses orthodoxes, il arrive à montrer par le biais des concepts de réputation et de confiance, que la firme a une existence réelle. Les relations particulières qui se déroulent en son sein, qui sont clairement des relations d'autorité, reçoivent des caractères spécifiques selon la « culture d'entreprise » qui a émergé au cours du temps. D. KREPS place ainsi au premier plan de son analyse des « transactions hiérarchiques » au sein de la firme un élément collectif, la culture d'entreprise et qui plus est, en l'endogénéisant c'est-à-dire en la faisant dépendre de processus propres à chaque collectif.

En séparant les différentes théories passées en revue entre « théories contractualistes » et « théories de la hiérarchie », nous avions dès l'introduction donné une indication sur leur validité a priori, pour rendre compte du phénomène d'autorité dans la relation d'emploi. Nous pouvons maintenant rassembler les remarques faites tout au long de ce chapitre pour tirer un jugement global sur chacun des corpus théoriques ;

_ Les TI, en particulier la théorie de l'agence, sont les plus éloignées du cadre conceptuel apte à analyser l'autorité. Comme le montre pleinement l'article d'A. ALCHIAN et H. DEMSETZ [1972], les individus pleinement rationnels et infiniment intentionnels contractent de façon à faire face à un problème informationnel, chez ces auteurs celui de la production jointe. Comme ils l'affirment, il n'y a pas de domination de l'employeur sur l'employé mais seulement un contrat par lequel chacun entre dans une relation dont le déroulement est connu à l'avance et afin d'optimiser son utilité respective. Le « pouvoir résiduel de contrôle » associé au « droit au profit résiduel » accordés à l'employeur est la réponse la plus efficiente au problème de la production en équipe. C'est chaque employé qui contracte avec l'employeur afin que celui-ci l'assure d'une rétribution en correspondance avec les efforts qu'il déploie. Le bilatéralisme des relations est donc total

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

seulement atténué par la place centrale accordée au « moniteur », dénominateur commun des contrats signés par les apporteurs d'input. On peut bien reprendre à propos de ces théories l'expression de P□Y GOMEZ de « capitalisme d'épicier ». Les agents économiques conçus comme des individus indépendants et égaux entretiennent entre eux des relations réglées par des contrats d'échange, sans lendemain, entièrement tournées vers le résultat final qu'elles permettent d'obtenir. Il n'y a pas de place pour la subordination, pas même pour l'existence de pouvoirs d'un individu sur un autre. Nous pouvons donc parler dans leur cas de *théories sans pouvoir et sans autorité*.

_ Si la TDP introduit une dissymétrie dans le contrat passé l'employeur et l'employé, c'est que pour elle l'existence de contrats contingents complets est impossible du fait des coûts d'écriture. Cela correspond à un relâchement de l'hypothèse de rationalité illimitée en introduisant une incomplétude, au sens faible, des contrats. Dans ce cadre amendé, le pouvoir apparaît dans la relation d'emploi au niveau de la réécriture du contrat au fur et à mesure de son exécution, pouvoir qui se fonde sur les conséquences asymétriques du retrait d'un contractant sur l'autre partie. Du fait que l'employeur a les actifs non humains tandis que l'employé n'a que ses actifs humains, le premier a un pouvoir sur le second. L'employeur obtient par conséquent le droit de compléter le contrat au fur et à mesure que des circonstances imprévues apparaissent tandis que l'employé ne peut que rompre la relation dans laquelle il s'est engagé. La problématique de ce courant revient alors à définir un type de contrat qui permette de faire coïncider cette poursuite d'intérêt entre les deux parties, c'est-à-dire à faire que ce qui est " bon " pour l'employeur soit " bon " aussi pour l'employé. Pour la TDP, le fait que l'employeur détienne le pouvoir de compléter le contrat participe d'ailleurs à cette adaptation au contexte informationnel. C'est une adaptation efficiente, qui règle les problèmes de contractualisation de façon optimale. Les auteurs de ce courant en restent à un niveau bilatéral de coordination, ce dont témoignent bien les travaux de R. RAJAN et L. ZINGALES qui renversent le sens de la domination avec la possibilité que l'employé soit en position de force vis-à-vis de l'employeur. La firme n'est en aucun cas une institution au sein de laquelle un type de relations particulières existerait du fait de la subordination des employés vis-à-vis de l'employeur. On peut donc parler dans leur cas de *théories du pouvoir sans autorité.*

_ L'ECT adopte un point de vue a priori radicalement différent en parlant de hiérarchie et d'autorité au sein de la firme et en les reliant aux hypothèses de rationalité limitée et de contrats incomplets. Si ce point de vue est implicite dans le texte de R. COASE [1937], il est tout à fait clairement exprimé dans les travaux d'O. WILLIAMSON. Sur le plan de l'intentionnalité, cet auteur se distingue aussi des théories contractualistes du fait de sa volonté de prendre en compte les apports de certains sociologues des organisations. L'« atmosphère » est une tentative dans ce sens-là, même si cette notion reste au second plan par rapport à la place de l'opportunisme dans les actions de « l'homo contractor » et au rejet de la rationalité procédurale. Cette tentative de l'ECT pour rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi bute toutefois sur son ancrage profond au paradigme orthodoxe, ancrage dont témoigne la place accordée au calcul dans les explications des structures de gouvernance. Si la « hiérarchie unifiée » existe à côté du marché, c'est que c'est le meilleur moyen d'économiser les coûts de transaction dans une relation marquée par une

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

grande fréquence et une spécificité forte des actifs et en particulier lors de la résolution des conflits. Au bout du compte, l'autorité reçoit une analyse fonctionnelle qui la tire vers l'optimalité ce qui aboutit à faire émerger un déterminisme strict des formes de fonctionnement de l'autorité. L'évolution des travaux d'O. WILLIAMSON dans le sens d'un continuum de structures de gouvernance entre le marché et la hiérarchie témoigne d'ailleurs de l'attraction fatale de l'ECT par le cadre orthodoxe. En persistant à conserver des individus *in fine* calculateurs et indépendants, O. WILLIAMSON ne peut faire autrement que de rester dans la logique de ces hypothèses et de vider de leur sens les emprunts effectués aux théoriciens des organisations. La conception de l'autorité glisse d'une vision où elle est une institution non orientée par l'efficience et endogène à un collectif à une vision où elle est une forme de coordination déterminée strictement. Ce déterminisme provient au niveau microéconomique, des calculs individuels qui se combinent en une forme optimale de contrat et au niveau macroéconomique, de la sélection des structures de gouvernance les plus efficientes en termes de coûts de transaction. L'ECT part donc du constat de l'existence d'une relation d'autorité au sein de la firme mais en développant son analyse au travers d'un cadre théorique qui aboutit finalement à dénaturer cette relation, en la rationalisant et en la présentant comme le résultat de déterminismes économiques. Nous dirons donc que c'est une *théorie rationaliste de l'autorité*.

Les théories des contrats ne constituent donc pas des approches satisfaisantes du phénomène de l'autorité, tel que nous l'avons défini a priori. Il ne faut pas leur dénier bien évidemment toute pertinence, mais elles restent dans la logique de leurs hypothèses que ce soit au niveau de l'analyse du type de relation entre l'employeur et les employés ou au niveau des résultats de cette coordination. Force est de leur reconnaître une grande cohérence interne contre laquelle nous allons nous appuyer en tentant une démarche antinomique ; pour aborder le phénomène de l'autorité tel que nous l'entendons, nous raisonnerons sur la base du rejet de ces hypothèses. C'est ce cadre adéquat pour rendre compte des dimensions institutionnelles de l'autorité dans la relation d'emploi que nous voudrions maintenant explorer en rapport avec la notion de convention, pour montrer la compatibilité entre les deux.

Chapitre 2 : L'autorité dans la relation d'emploi : la fécondité du concept de convention :

Introduction : Quelle place la relation d'emploi occupe-t-elle dans le champ des analyses conventionnalistes ? :

L'EC a relevé très tôt le « défi de la relation salariale », selon l'expression de B. REYNAUD [1992a], puisque son acte de naissance intellectuelle date d'une Table ronde organisée en 1984 qui concernait précisément « les outils de gestion du travail » et

qui a donné lieu à la publication en 1986 d'un ouvrage intitulé justement, **" Le travail ; marchés, règles, conventions "**. Aujourd'hui encore, le marché du travail et la relation d'emploi restent centraux dans les travaux conventionnalistes, ce dont atteste le nombre d'interventions portant sur ces sujets lors du colloque intitulé « Conventions et Institutions » organisé en décembre 2003. Si la plupart des auteurs conventionnalistes ont abordé cet ensemble de faits sous différents aspects [103] , c'est à R. SALAIS que revient le mérite d'en avoir fait la présentation la plus complète et cohérente selon nous [104] . Le point de départ de son analyse réside dans la reconnaissance, classique depuis MARX, d'une double particularité de la relation d'emploi. D'une part, le travail ne peut pas être détaché de la personne qui l'effectue. D'autre part, la relation d'emploi se déroule en deux temps, celui de la conclusion du contrat de travail et celui de sa mise en œuvre. Ainsi, la relation d'emploi ne peut être considérée comme une simple relation marchande, ce qui signifie que l'échange ne peut se ramener à une équivalence entre un service et sa valeur monétaire. Le salarié vend une disponibilité future de son temps tandis que l'employeur achète le résultat de son travail. Il existe donc deux « principes d'équivalence » ambivalents. Le premier met en balance le temps de travail futur et le salaire. C'est celui qui importe au salarié et qui est clairement de nature marchande. Le second met en correspondance le temps de travail effectué et le produit de ce travail. C'est celui auquel s'intéresse l'employeur et qui est d'une autre nature que marchande (industrielle pour la performance, domestique pour l'attachement du salarié...). C'est ce qui explique que la relation d'emploi soit soumise à une incertitude majeure [105] , l'employeur devant garantir la première équivalence au moment de l'embauche (le contrat de travail fixe la règle de rémunération) sans avoir d'assurances sur la seconde (il ne connaît pas encore la valeur du produit de ce travail). Si l'employeur tente de se garantir sur un niveau minimum d'efforts (par des équipements comme dans le taylorisme, ou des règlements, des sanctions ...), ce que R. SALAIS [1994, p. 373] désigne comme des « stratégies de réduction » de l'incertitude, cette incertitude est irréductible à deux niveaux. Au niveau interne, le salarié conserve une autonomie qui empêche de spécifier complètement quels seront son effort, son implication et donc le résultat de son travail. Il faut donc qu'il existe un accord implicite sur les attentes normales de l'employeur. C'est ce que représente la

[103] De plus, les centres de recherche impliqués dans l'animation de cette école de pensées sont aussi liés pour certains à l'économie du travail, en particulier le C. E. E. (Centre d'Etudes de l'emploi) ainsi que l'INSEE à travers, par exemple, la participation de L. THEVENOT à l'élaboration de la nomenclature des PCS (A. DESROSIERES, L. THEVENOT [1988]). Parmi les auteurs principaux du modèle conventionnaliste, beaucoup ont effectué des recherches qui portaient partiellement ou totalement sur ce champ disciplinaire ; On citera, sans prétention d'exhaustivité, B. REYNAUD [1992a & b], F. EYMARD-DUVERNAY et MARCHAL E. [1997], O. FAVEREAU [1997, 1999], etc.

[104] Nous avons retenu les trois textes principaux de R. SALAIS sur le sujet, à savoir les articles de [1989] et [1994] ainsi que le livre co-écrit avec M. STORPER de [1993]

[105] Cette incertitude est dite « critique » au sens de L. THEVENOT, c'est-à-dire qu'il ne peut y avoir un accord simple entre les deux parties car la nature de la relation est différente pour l'employeur et l'employé. Si c'est l'accord, de nature marchande, sur le salaire qui compte pour le salarié, pour l'employeur, l'accord, d'une autre nature que marchande, doit porter sur le résultat de ce travail.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

« convention de productivité ». Au niveau externe, l'employeur ne connaît pas à l'avance le résultat de la confrontation du produit de l'entreprise avec la demande des clients, si ceux-ci vont valider ses choix et la « convention de productivité » déterminant les caractéristiques économiques (prix et qualité du produit). Il faut donc une entente d'un second ordre, portant sur les retombées de cette « épreuve de réalité » sur le collectif de travail. C'est ce que constitue la « convention de chômage ».

La convention de productivité « synonyme de résolution de l'incertitude de l'activité de travail » [ibid, p. 381] rejoint la notion de convention d'effort développée par H. LEIBENSTEIN (cf supra). Là où R. SALAIS est plus novateur, c'est en adjoignant à cette première convention une convention de chômage « qui partage l'aléa de la validation du produit (l'aléa économique) entre les différents membres de l'entreprise » [ibid] c'est-à-dire l'incertitude extérieure à l'entreprise qui provient de la demande des clients. La convention de chômage permet par des « ajustements du niveau des effectifs, de la durée du travail et des revenus » [ibid] de ne pas remettre en cause systématiquement la convention de productivité lorsque « l'épreuve de réalité » échoue pour l'entreprise, c'est-à-dire lorsque la demande qui lui est adressée ne valide pas son produit. Ce jugement des clients est le dénominateur commun entre employeurs et employés qui implique un niveau minimum de coopération. La convention de chômage circonscrit le domaine de responsabilités des employés vis-à-vis des difficultés que rencontre l'entreprise. Lorsqu'elles proviennent de l'écoulement sur le marché, elles doivent être assumées par l'employeur qui peut toutefois s'en libérer par « les techniques d'assurance sociale [qui] socialisent l'aléa » selon R. SALAIS [1989, p. 221]. Elle constitue ainsi un accord sur les moyens de faire face à ces difficultés que ce soit par des licenciements, du chômage partiel, des retraites anticipées ... Ces deux conventions, « liées de manière à assurer la cohérence de leur fonctionnement » [ibid, p. 222], permettent donc de faire coexister des intérêts divergents mais aussi inséparables, ceux de l'employeur et des employés. Ensemble, ils sont réunis dans la réalisation d'un produit, entendu dans un sens très large, qui constitue le « point focal » [1994, p. 381] de leurs interactions. C'est pourquoi les « conventions du travail » sont très dépendantes des caractéristiques du produit, sa « qualité », dont R. SALAIS [ibid, p. 384-385] effectue une typologie sur laquelle nous reviendrons dans la seconde partie de notre thèse. L'épreuve de réalité étant l'aboutissement de l'activité de l'entreprise, la manière dont elle se déroule, fonction de la qualité du produit, est déterminante pour les conventions du travail. R. SALAIS introduit ainsi un facteur de variabilité qui l'amène à envisager une variété de conventions du travail.

R. SALAIS bâtit avec les conventions du travail une « formalisation économique positive » [1989, p. 213] de la relation d'emploi qui se présente comme une alternative aux analyses orthodoxes, traditionnelles ou " étendues ". Cet auteur ébauche dans le même temps une approche conventionnaliste de l'entreprise originale et porteuse d'un renouvellement fécond de la théorie de la firme [106] . Mais, le point faible de cette approche conventionnaliste réside dans la critique qui peut lui être adressée selon laquelle l'accent est justement trop mis sur le consensus et l'accord entre des partenaires égaux et de ce fait, que les rapports de force et les conflits sont évacués de la relation d'emploi. C'est le

[106] Cf P. UGHETTO [2000].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

sens du reproche adressé aux conventionnalistes parL. BAZZOLI, T. KIRAT et M-C VILLEVAL [1994, p. 108], entre autres, dans un article confrontant les analyses hétérodoxes de la relation salariale ; « leur analyse de la coordination se centre sur les dimensions coopératives et exclut l'analyse des sources de divisions sociales ». Ces auteurs tirent ces remarques de la comparaison de l'approche conventionnaliste avec la théorie de la régulation qui leur semble plus pertinente. « L'EC ne prend pas de front les questions de structure de pouvoir et du contrôle social portées par les institutions » affirment-ils par ailleurs [ibid] pour bien marquer la différence avec l'approche régulationniste qui avec l'ancien institutionnalisme, « partent de l'asymétrie des rapports sociaux dans le capitalisme » [ibid]. Un reproche similaire est adressé à l'EC par P. UGHETTO [2000, p. 68] qui constate que « règles, formes, conventions [...] semblent tourner en objets de consensus ». Le fond de sa critique est que les conventions du travail faisant ressortir l'existence d'une coopération négligent le fait que pour le salarié, il y a « acceptation sous nécessité » [ibid] de la relation d'emploi. Il est toutefois faux de prétendre que l'EC place sur le même plan employeur et employés [107] . « Par [les règles], l'inégalité des personnes est rendue apparente dans leur inégale capacité à imposer leurs principes d'équivalence dans la négociation » affirme clairement R. SALAIS [1989, p. 217]. Cela signifie bien que l'employeur a une position dominante au sein de l'entreprise, position qui passe par la possibilité de fixer les règles. En particulier, « [les règles comptables] hiérarchisent les deux principes, travail-salaire sous la domination du second travail-produit » [ibid]. On peut ainsi interpréter les calculs de rentabilité, de profit comme une manière d'objectiver la prépondérance du point de vue de l'employeur dans la détermination des règles et des conventions du travail [108] .

Cependant, il est clair que la dimension de subordination de l'employé à l'employeur et sa traduction en termes de structure hiérarchique à l'intérieur de l'organisation, ne sont pas suffisamment intégrées à l'analyse de R. SALAIS, ni à celles des autres auteurs conventionnalistes qui se sont penchés sur la relation d'emploi. Or, et c'est le point de départ de notre thèse, il nous semble que les concepts conventionnalistes sont adaptés pour prendre en compte cette dimension de la relation d'emploi qui révèle la présence de l'autorité. C'est pourquoi nous verrons tout d'abord dans la première section comment les caractéristiques de la coordination par conventions se retrouvent au sein d'une relation marquée par l'autorité. Autrement dit, que les supérieurs qui commandent et que les subordonnés qui obéissent agissent dans un cadre formé de règles implicites et de manière partiellement inintentionnelle.

Ainsi posé le principe que les conventions sont partie prenante de la relation d'autorité, nous verrons alors dans la seconde section quelles conséquences l'on peut tirer de l'introduction de cette forme de coordination. En particulier, la variété des formes de commandement et d'obéissance sera explorée en reliant cette pluralité à l'absence d'efficience optimale et à son inscription dans un contexte local.

[107] R. SALAIS [ibid, p. 221] semble indiquer une piste, certes peu originale, sur le fondement de cette inégalité en écrivant que « l'entrepreneur, propriétaire du capital, en mettant en œuvre la force de travail, dispose de la propriété du produit du travail et du droit de le vendre sur le marché ».

[108] Cf R. SALAIS, M. STORPER [1993], chapitre 2 : « Profitabilité et épreuves de réalité économique »

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Section 1 : L'autorité fait intervenir des formes implicites de coordination du fait de son incomplétude ainsi que du mimétisme témoignant d'actions en partie inintentionnelles :

On l'a vu dans le chapitre précédent ; la critique des théories contractualistes a porté d'abord sur leur présentation de la relation d'emploi comme résultant de contrats complets - ou pouvant être complétés -, qui en déterminent entièrement le déroulement. L'incomplétude est bien la marque de la relation d'emploi, comme l'a montré initialement H. SIMON [1951], incomplétude qui est précisément au cœur de l'analyse conventionnaliste de la coordination. C'est le premier point par lequel l'autorité rencontre les conventions (A). Les théories contractualistes ont été aussi critiquées quant à leur modélisation des comportements individuels dotés d'une intentionnalité infinie. L'inintentionnalité qu'il faut nécessairement introduire dans la relation d'emploi, en suivant les travaux de G. AKERLOF [1982, 1984], est un second point de rencontre avec l'analyse conventionnaliste. Elle permet effectivement d'éclairer les comportement partiellement intentionnels qui sont derrière le mimétisme observé dans le commandement et l'obéissance (B).

A/ : L'incomplétude des règles d'exercice de l'autorité débouche sur l'existence d'une coordination marquée par sa forme implicite :

La question de l'incomplétude, étroitement liée à celle de l'incertitude, est tout à fait centrale dans l'EC, les conventions et l'incertitude constituant « les deux concepts de base sur lesquelles elle fondait sa différence » selon les propos d'H. DEFALVARD [2002, p. 9]. L'analyse conventionnaliste a permis de faire place à des formes de coordination implicites, en partant de la nécessité d'" interpréter " les règles (1°). C'est ce qui donne à l'EC un point de vue privilégie pour aborder la coordination par l'autorité, dont on doit justement reconnaître qu'elle comporte une dimension implicite forte (2°).

1°) INCOMPLÉTUDE DES RÈGLES ET CONVENTIONS COMME FORMES IMPLICITES DE COORDINATION:

a) Incertitude radicale et incomplétude « au sens fort » :

La révolution scientifique que nous pensons pouvoir repérer dans la science économique ces 30 dernières années (cf supra l'introduction), a consisté principalement dans l'émergence des règles, associées aux organisations, comme forme de coordination à côté des prix sur les marchés. C'est le trait principal du paradigme de la Théorie standard étendue (TSE) selon l'appellation donnée par O. FAVEREAU [1989a], dont le rattachement à la Théorie standard (TS) provient du maintien d'hypothèses comportementales orthodoxes, c'est-à-dire de l'affirmation que les individus sont dotés d'une rationalité substantive et illimitée [109] . Nous retrouvons ces orientations dans les Théories des contrats dont nous avons détaillé l'analyse de la relation d'emploi dans le premier chapitre. Il faut cependant pour être précis, distinguer le positionnement des

Théories contractualistes, à savoir la Théorie de l'Agence et celle des droits de propriété, de celui des Théories de la hiérarchie, à savoir l'économie des coûts de transaction (ECT). Si les premières conservent clairement un individu calculateur et omniscient conforme à la figure de l'homo economicus, les hypothèses de l'ECT s'en écartent apparemment pour y revenir après un détour consistant à introduire une rationalité supérieure par biais de la sélection des formes efficientes de coordination et à enfouir les éléments non calculateurs sous l'opportunisme des acteurs. Ainsi si « la TS ignorait les règles, la TSE les découvre pour les endogénéiser sous la forme d'un arrangement contractuel optimal [ou] pour leur confier implicitement un statut de contrainte (exogène) » explique O. FAVEREAU [ibid, p. 283]. C'est donc du côté du paradigme hétérodoxe,c'est-à-dire de la Théorie non standard (TnS), que l'on doit rechercher une rupture plus profonde avec les hypothèses de la TS, rupture nécessaire selon nous à une approche adéquate de l'autorité. L'économie des conventions (EC) qui fait clairement partie de ces TnS adoptent des hypothèses comportementales hétérodoxes congruentes avec la prise en compte de règles qui ne résultent pas seulement de contrats optimaux ou que l'on ne considère pas en tant que paramètres environnementaux intégrés par les individus dans leurs calculs.

L'EC se range donc du côté des conceptions de H. SIMON en reconnaissant que les individus ont des facultés cognitives limitées. La coordination des actions individuelles est donc confrontée à la présence d'une incertitude qualifiée de « radicale » qui correspond à l' « incertitude » dont F. KNIGHT [1921] parlait sans aucune épithète et qu'il opposait au « risque », l'incertitude n'étant pas probabilisable contrairement au risque. Plusieurs sources de cette " radicalité " de l'incertitude existent. Elle provient d'abord de la méconnaissance pure et simple des contingences qui peuvent survenir. C'est l'imprévisibilité du futur qui est en cause ici à laquelle on peut rajouter, comme autre source externe d'incertitude, la dépendance dans laquelle se trouvent les actions individuelles vis-à-vis des autres actions individuelles. Ce cadre d'interdépendance stratégique, celui qu'utilise la théorie des jeux, devient la source d'indéterminations des choix rationnels surtout si l'on adopte une hypothèse de rationalité limitée. Enfin, une source interne de l'incertitude réside dans l'impossibilité pour des individus dotés de capacités de calcul limitées de prendre en compte toutes les variables dont dépendent leurs actions et d'associer à celles-ci une espérance de gains. Ainsi, imprévisibilité du futur, interdépendance stratégique et capacités limitées de calcul aboutissent au résultat que les individus ne sont pas en mesure de pouvoir connaître tous les états futurs de l'environnement, de leur associer des probabilités de survenance, et d'en tirer des décisions rationnelles compte tenu des objectifs qu'ils se fixent. Si le point commun des théories qui ont émergé au cours de cette révolution scientifique en cours est l'introduction de règles dans la coordination, l'EC se distingue d'autres théories par l'adoption d'une hypothèse de rationalité limitée associée à la présence d'une incertitude radicale, et en conséquence, par une conception des contrats « cognitivement incomplets ». La reconnaissance de l'incomplétude va au delà du cadre des relations contractuelles puisque c'est l'ensemble des règles quelle que soit leur origine, qui ont cette

[109] La remise en cause de la rationalité illimitée par O. WILLIAMSON est à noter toutefois. C'est pourquoi O. FAVEREAU situe l'ECT « non pas au centre du cadran Nord-Ouest [c'est-à-dire celui de la TSE] mais à sa frontière avec le cadran Nord-Est [c'est-à-dire celui de la TnS] » [1989a, p. 281].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

caractéristique selon les auteurs conventionnalistes [110] . Cela signifie que l'énoncé de la règle n'est pas suffisant pour en connaître le sens c'est-à-dire pour pouvoir déterminer un comportement suffisamment précis et prévisible permettant aux individus de se coordonner. La présence de conventions intervient à un premier niveau dans le cours de la coordination. Des règles conventionnelles (RC) existent pour lever les indéterminations quant au sens de la règle à suivre en fournissant des guides d'action " naturels ". Ces RC sont des « savoir comment », c'est-à-dire des réponses à des questions pratiques comme celles de savoir « qui rappelle en cas de coupure d'une conversation téléphonique ? » pour reprendre un des exemples concrets fournis par D. LEWIS [1969]. Ces RC sont « saillantes » dans le sens où elles apparaissent comme des évidences dans ces situations de coordination, ce qui les fait ressortir de l'ensemble des solutions possibles c'est-à-dire de toutes les actions qui interrompent le questionnement spéculaire des acteurs ; pour pouvoir reprendre la conversation téléphonique interrompue, je dois me demander ce que pense mon correspondant à propos de celui qui doit rappeler ? ce qui dépend de ce qu'il pense que je pense moi-même, ce qui dépend encore de ce que je pense qu'il pense que je pense... à l'infini. La règle selon laquelle c'est celui qui avait appelé initialement qui doit rappeler interrompt cet enchaînement de questions. Ce type de RC est caractérisé par l'absence d'énoncé formel, c'est-à-dire qu'une RC n'est pas instituée par une instance officielle qui lui donne une forme explicite et qui en contrôle le respect. Nous sommes proches de la définition que donne M. WEBER de la convention, qui apparaît « lorsque sa validité est garantie extérieurement par la chance que, si on s'en écarte à l'intérieur d'un groupe d'hommes déterminé, on s'expose à une *réprobation* (relativement) générale et pratiquement perceptible » [1995, p. 68, souligné par l'auteur] et qu'il oppose au droit dont le respect est garanti par « l'activité d'une *instance* humaine, *spécialement* instituée à cet effet » [ibid]. Plutôt que de prendre ce critère du type de sanction qui nous semble prêter à débat [111] , nous préférons mettre en avant comme spécificité des RC leur aspect implicite, c'est-à-dire leur « formulation relativement vague ou alors éventuellement précise mais sans version officielle » pour reprendre les termes d'O. FAVEREAU [1999, p. 165].

b) L'interprétation des règles :

On ne peut pas en rester cependant à ce premier niveau d'introduction des conventions comme guide implicite des comportements venant compléter les règles explicitement

[110] O. FAVEREAU donna cet exemple lors d'une conférence donnée en mars 1999 à l'Université Lyon 2 ; la règle constitutionnelle selon laquelle « le président signe les décrets gouvernementaux » n'indique pas le degré d'obligation ni les délais, qui s'imposent au président, ce qui n'était pas indifférent en période de cohabitation.

[111] Deux questions nous viennent ; la sanction est-elle toujours présente dans le cas de la convention - on peut penser aux cas de coordination interindividuelle dont la résolution passe par le suivi d'une convention auquel cas l'individu supporte des désagréments personnels qui ne sont pas forcément exprimables en termes de sanction. Par exemple, si je rappelle alors que mon correspondant tente aussi de me rappeler au téléphone. De plus, certains textes juridiques comportent des mentions conventionnelles - telles que le fait de « gérer en bon père de famille » - dont le non respect peut entraîner une sanction bien formelle. Mais, le caractère non explicite de cette mention en droit est toujours présent. On ne peut avoir qu'une définition implicite de ce qui correspond au fait de « gérer en bon père de famille »

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

énoncées dans les contrats, les textes de loi et réglementations de toutes sortes. La raison première est que, plutôt que l'absence de règles, c'est leur surabondance qui est le cas le plus fréquent et qui vient alourdir la charge cognitive de l'action [112] . Ces règles multiples sont le plus souvent, inconciliables les unes avec les autres créant une incertitude que l'on peut qualifier de « critique » [113] . Une autre raison de ne pas en rester à un simple rajout de règles informelles pour compléter les règles formelles est que les RC sont elles-mêmes incomplètes. Ainsi on risque de tomber dans une aporie qui consisterait à multiplier à l'infini les RC sans parvenir d'ailleurs à évacuer entièrement l'incertitude [114] . Ces deux raisons sont d'ailleurs liées, puisque l'incomplétude de la RC peut être rapportée au fait qu'elle ne définit pas explicitement les cas dans lesquels elle doit être suivie et par conséquent, aussi les cas où ce sont d'autres règles qu'il faut suivre [115] . Ainsi dans notre exemple, il existe d'autres règles, à savoir qu'on ne rappelle pas son correspondant ou encore que l'on attend d'être rappelé même si l'on avait pris l'initiative de téléphoner. Le fait de suivre l'une ou l'autre règle provient du fait que la règle première de rappeler si l'on avait appelé initialement est différemment suivie selon qu'on se trouve dans le cadre d'une conversation familiale ou professionnelle, selon également les personnes impliquées, parent et enfant, étudiant et professeur, client et fournisseur, etc... Il faut alors faire intervenir un autre niveau de conventions qui repose sur l'interprétation des règles effectuée par les individus, sans pour autant renoncer à leur caractère d'incomplétude. B. REYNAUD met en exergue le fait que « les règles ne s'appliquent pas, elles s'interprètent » [1992, p.]. Autrement dit, le sens de la règle ne se révèle que lorsqu'une action y est soumise [116] . Dans cette perspective, il faut disposer de modèles de comportements qui orientent les jugements sur la règle à suivre en indiquant en quelque sorte son " mode d'emploi " et introduisent une dimension normative dans la coordination dans le sens où ils fixent ce qu'est une " bonne " ou une " juste " interprétation des règles. Dois-je me laisser rappeler par mon enfant, étudiant " sans le sou ", alors que je suis son père ? N'est-ce pas au fournisseur à rappeler un client qui venait lui faire part de récriminations ? Dois-je rappeler alors que la conversation avec un ami tardait à se finir et que nous n'avions rien d'important de plus à nous dire ? etc...

Ce travail d'interprétation n'est pas entièrement soumis à la subjectivité de l'individu

[112] Cf P. BATIFOULIER et O. THEVENON [op. cit., p. 225].

[113] Selon les termes de L. THEVENOT [1989]. Cf note 3 page 4.

[114] Les auteurs de la branche « stratégique » des conventions résolvent cette aporie en supposant que la convention est « common knowledge » ce qui élimine le doute sur le suivi de la RC et donc la dote d'une complétude que les auteurs de la branche « interprétative » des conventions refusent.

[115] C'est un des apports de l'œuvre de L. WITTGENSTEIN.

[116] L'image peut être éclairante ; une partition n'est pas de la musique mais la transcription d'un morceau de musique à partir d'un ensemble de règles. Elle n'est pas appliquée mais doit être interprétée pour obtenir un résultat qui est variable selon l'" interprète ". C'est le signe que la partition est « incomplète » dans le sens où le résultat que l'on en obtient, c'est-à-dire la musique, ne dépend pas seulement de l'application des indications qu'elle comporte, mais aussi de l'interprétation qui en est faite.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

car il repose sur des clés de lecture, des principes supérieurs de justesse auxquels les individus recourent pour juger. Ces principes d'interprétation doivent être communs aux différents individus pour qu'il y ait coordination. Cet autre niveau de conventions correspond aux modèles d'évaluation conventionnels (MC) pour reprendre la terminologie récemment établie dans l'ouvrage collectif de 2001 sur la Théorie des conventions [117] . Alors que les RC coordonnent des **actions** - *qui doit rappeler son correspondant en cas de coupure de la communication téléphonique ?* - les MC coordonnent des **représentations** - *qui est le plus " obligé " de reprendre cette communication ?*, ou encore - *à qui revient le devoir de rappeler si ce devoir existe ?*. Ces MC ont aussi la caractéristique d'être implicites et de ne pas être associés à des institutions formelles qui définiraient leurs contenus de manière explicite et exhaustive et seraient chargées d'en vérifier le respect. L'existence de sanctions informelles n'est toutefois pas douteuse car les MC induisent un mode de coordination assis sur des jugements normatifs qui sont propices à l'expression d'une réprobation vis-à-vis de ceux qui agissent sur la base de principes « anormaux » pouvant alors être qualifiés d'injustes, de déraisonnables voire d'immoraux [118] . L. BOLTANSKI, L. THEVENOT [1991] et plus récemment avec le premier auteur, E. CHIAPPELLO [2000], ont mis à jour les principales justifications que les acteurs peuvent mobiliser pour décider de leurs actions dans nos sociétés contemporaines occidentales. L'existence de plusieurs de ces constructions normatives, les « Cités » dont parlent ces auteurs étant au nombre de sept à partir desquelles peuvent être créées une infinité de combinaisons, est au cœur d'autres traits marquants de la coordination par convention.

Les conventions permettent donc d'engendrer des régularités dans les comportements, que ce soit en fournissant des règles implicites ou des principes de jugement implicites, qui accroissent la prévisibilité des actions et des représentations et de ce fait, orientent la coordination. Elles n'en laissent pas moins subsister une part d'incertitude qui fait que l'on ne peut pas les considérer comme des « solutions » à un « problème », l'incomplétude des règles explicites, mais plutôt comme des guides, des appuis pour l'action. Cela va dans le sens de cette « quête de la certitude » qui caractérise l'humanité selon J. DEWEY [1929, p.7] qui est « une quête pour une paix qui est assurée, un objet qui n'est pas caractérisé par le risque et l'ombre de la peur auxquels l'action est condamnée » [119] .

Ainsi nous pouvons rassembler ces premiers développements sur les conventions en écrivant que celles-ci interviennent comme guides cognitifs ou normatifs dans le cours des interactions suivant des règles qui sont marquées par l'incomplétude et donc laissent

[117] Les auteurs rappellent dans l'introduction que la distinction entre les REC et les MEC se retrouvaient initialement chez O. FAVEREAU [1986] avec le partage entre les « *conventions 1 et 2* ».

[118] Nous reviendrons dans la section 2 de ce chapitre, sur cet affrontement des principes supérieurs auxquels les individus peuvent recourir pour justifier leurs actions qui aboutit à de tels jugements mais aussi à des conflits pour tenter de résoudre cette coexistence de principes contradictoires.

[119] « The quest for certainty is a quest for a peace which is assured, an object that is unqualified by risk and the shadow of fear which action casts. »

subsister une incertitude radicale. Les individus doivent donc interpréter ces règles explicites en recourant à des règles ou des modèles conventionnels ce que soulignent P. BATIFOULIER et O. THEVENON [op. cit., p. 228, souligné par les auteurs] en écrivant que « c**e travail d'interprétation [...] est la signature de l'incomplétude de la règle** ». La caractéristique des conventions qui ressort ici et qui les oppose aux règles d'un autre type est leur dimension **implicite**, autrement dit l'absence de formulation officielle ainsi que de sanctions explicitement définies et appliquées par des organisations formelles.

Cependant, ce caractère implicite des conventions n'est pas un critère suffisant pour particulariser la coordination par convention et la distinguer de la coordination par d'autres types de règles. Sans même parler des modèles de " contrats implicites " qu'ont développés certains auteurs dans les années 1970, on retrouve cette idée qu'il n'existe pas de formulation écrite explicite, entre autres, chez O. HART et MOORE à propos de la direction des employés par l'employeur [120] . Cependant, il s'agit d'un caractère faible de ce contrat qui est amendé par l'hypothèse, implicite faut-il bien dire ici, que les termes du contrat sont connaissance commune des deux parties. Si l'on n'introduit pas cette hypothèse de common knowledge, le contrat implicite devient effectivement incomplet et impossible à compléter ce qui n'est pas la conception de ces auteurs pour lesquels, comme nous l'avons vu, le contrat incomplet est « implémentable ». Au passage, on peut voir que cette même hypothèse de common knowledge se retrouve dans la définition de la convention par les auteurs de " l'approche stratégique " et au premier chef chez D. LEWIS. Dans ce cas là, l'aspect implicite devient un des éléments distinctifs des conventions et des contrats [121] , ce qui n'est pas suffisant pour concevoir un mode de coordination véritablement alternatif au contrat et justifie que ces travaux soient classés dans le paradigme de la TSE [122] .

2°) LA DIMENSION IMPLICITE DE LA COORDINATION PAR L'AUTORITÉ :

a) La reconnaissance d'une composante « informelle » dans l'organisation :

Le caractère implicite de la coordination par l'autorité a été relevé par de nombreux auteurs en rapport avec l'incomplétude du contrat de travail. Une première approche des contours informels de l'exercice de l'autorité peut être décelée dans l'utilisation de la notion de « zone d'acceptation », dont nous avons dit qu'elle se retrouve chez H. SIMON [1951] et initialement, chez C. BARNARD sous les termes de « zone d'indifférence ». H. SIMON la définit ainsi : « Nous dirons que B exerce une *autorité* sur W si W permet à B de sélectionner x. [...] En général, W accepte l'autorité seulement si x_o, le x choisi par B,

[120] C'est ce dont témoigne leur remarquable formule, déjà citée plus haut : « Dans notre modèle, un employeur n'a jamais à dire à un employé ce qu'il doit faire ; simplement, celui-ci l'imagine par lui-même et agit en conséquence » [1990, p. 1153].

[121] L'autre élément distinctif étant la multiplicité des conventions possibles, équivalentes en termes de résultats.

[122] Cf la critique d'O. FAVEREAU [1989a, p. 288] à propos des conventions à la D. LEWIS : « La seule différence est que, dans [le cas de la règle-contrat], l'adhésion est explicite, et dans [le cas de la règle-convention], elle reste implicite ».

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

est restreint à quelque éventail donné (la " zone d'acceptation " de W) de toutes les valeurs possibles » [1951, p. 294, souligné par l'auteur]. Cette notion de « zone d'acceptation » peut être abordée sous l'angle de son incomplétude [123] ce qui aboutit à faire ressortir des éléments non explicites contractuellement dans la relation d'emploi. On retrouve ainsi ce lien chez les auteurs qui utilisent ce concept et reconnaissent le caractère incomplet des contrats, en particulier chez O. WILLIAMSON [124] . Pour lui, la question de l'étendue de la « zone d'acceptation » est à relier à la « structure de gouvernement protectrice », c'est-à-dire aux moyens dont dispose la firme pour déjouer l'opportunisme des employés, mais aussi à « l'organisation informelle » qui se manifeste à travers « l'atmosphère » [125] . On a bien l'idée que le plan organisationnel interne, sous forme de commandement, de contrôle et d'incitations, est complété par des « régularités organisationnelles » qui sont fondées, elles, sur la logique des sentiments et résultent des interactions entre les personnes et entre celles-ci et l'organisation. Ces derniers éléments sont bien le signe que les comportements des individus au sein de la firme ne s'expliquent pas seulement par les règles formelles par lesquelles passe la relation d'autorité.

Cette caractéristique de la relation d'autorité, si elle transparaît dans les écrits d'O. WILLIAMSON, occupe une place beaucoup plus centrale dans les travaux rattachés à la théorie des organisations, travaux dans lesquels O. WILLIAMSON a largement puisé comme nous l'avons vu. C'est C. BARNARD [1938] qui a développé une vision de l'organisation à partir de la distinction entre « l'organisation formelle » et « l'organisation informelle », distinction que H. SIMON a reprise dans son ouvrage de 1947 . L'organisation formelle est ainsi vue comme le résultat de « la coordination formelle - la spécification de la structure hiérarchique et des sphères d'activité et d'autorité de chaque membre de l'organisation » [1983, p. 131] et se distingue de l'organisation informelle qui « renvoie aux relations interpersonnelles qui prévalent dans l'organisation et affectent les décisions mais qui, ou bien sont omises dans le plan formel, ou bien ne sont pas compatibles avec lui » [ibid, p. 132]. Ce dernier terme fait donc ressortir l'existence d'une coordination au sein de l'organisation qui ne repose pas sur les règles formelles et qui a une grande importance puisque H. SIMON affirme « qu'aucune organisation formelle ne fonctionnera vraiment sans s'accompagner d'une organisation informelle » [ibid]. Sans parler d'incomplétude et d'incertitude radicale, il admet que « même si cela était souhaitable, il serait impossible de spécifier suffisamment en détail la structure formelle pour pallier la nécessité de relations informelles » [ibid].

Cette distinction au sein des organisations entre la structure formelle et un mode de coordination implicite né des relations interpersonnelles, a été creusée par la suite et a débouché sur un grand nombre de travaux en sociologie des organisations, en particulier le courant dit des « relations humaines ». M. CROZIER [1963] a dépassé cette approche

[123] Ce n'est toutefois pas l'approche initiale de H. SIMON dans son article de 1951.

[124] C'est aussi vrai chez D. KREPS. Ainsi écrit-il ; « [...] Quand la partie supérieure a une réputation à protéger et à renforcer, une réputation qui tourne autour de savoir comment cette partie exerce l'autorité, alors la partie inférieure [peut compter sur la partie supérieure pour demeurer dans un **contrat implicite** dans son propre intérêt] » [1990, p. 113, souligné par nous].

[125] Cf B. BAUDRY [1999].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

dichotomique dans son analyse de la bureaucratie en montrant qu'une telle distinction n'est pas pertinente car elle ne permet pas de comprendre le fonctionnement de l'organisation dans son ensemble. La perspective qu'il a adoptée concerne tout particulièrement notre sujet de recherche puisqu'il s'est intéressé aux relations de pouvoir, tant entre subordonnés et supérieurs qu'entre employés de même rang hiérarchique. M. CROZIER, et avec lui les auteurs rattachés au courant de l'interactionnisme stratégique comme E. FRIEDBERG, met en avant le fait que les individus agissent dans le cadre de « systèmes d'action concret » qui résultent d'« une combinaison de règles, de dispositifs, de mécanismes, de conventions, et de contrats *formels et informels*, *explicites et implicites* » selon les explications données par E. FRIEDBERG [1997, p. 161, souligné par nous]. La question de l'incertitude est centrale chez ces auteurs qui insistent sur les « zones d'incertitude » que créent les règles formelles au sein d'une organisation. « Tel est en définitive le paradoxe de l'organigramme, du règlement intérieur, des procédures et techniques de gestion, et d'autres dispositifs formels à travers lesquels les organisations cherchent à structurer les prémisses de décisions de leurs membres [...]. Elles ne réussissent jamais à éliminer les incertitudes, elles ne font que les déplacer et en créer d'autres [...] » selon E. FRIEDBERG [ibid, p. 156-157]. Ainsi le fonctionnement réel de l'organisation est le produit des stratégies, du « jeu » des acteurs qui cherchent à s'approprier ces zones d'incertitude afin d'obtenir un pouvoir, c'est-à-dire de placer les autres acteurs dans une situation de dépendance vis-à-vis d'eux. La structure hiérarchique de l'organisation ne donne donc pas une vision réaliste de la manière dont s'opère le commandement et des rangs où se situe chacun car « les lignes hiérarchiques sont court-circuitées et contournées » [ibid, p. 156]. C'est un apport incontestable de ces auteurs que d'avoir mis l'accent sur la complexité des contextes d'action et sur l'insuffisance d'une analyse de la seule structure hiérarchique pour déterminer les relations entre employés et avec les supérieurs. Mais ces éléments informels sont avant tout considérés comme des freins à l'efficacité de la coordination comme l'attestent les thèses de M. CROZIER sur les « dysfonctions bureaucratiques », « les cercles vicieux de la bureaucratisation » ou les « résistances au changement »... Autrement dit, les acteurs profitent des espaces d'incertitude qui existent dans la structure formelle pour reconquérir un pouvoir contre la hiérarchie officielle. L'organisation est avant tout vue comme un espace conflictuel qui réunit des intérêts contradictoires.

On doit à un autre auteur, J-D REYNAUD [126] , d'avoir élargi la perspective d'analyse des combinaisons formelles et informelles de coordination au sein des organisations. En parlant de la « régulation conjointe », J-D REYNAUD rejoint la vision d'une coordination associant les règles formelles, la « régulation de contrôle » et des éléments informels, la « régulation autonome ». Mais, il ne voit pas systématiquement le second type de régulation comme disjoint du premier ou suivant des logiques antagoniques. Au contraire, la régulation autonome vient compléter la régulation de contrôle qui est nécessairement incomplète à partir d'une finalité commune. Il développe cette idée en reprenant des notions, classiques en sociologie du travail, de « travail prescrit » et de « travail réel » qui correspondent à la séparation entre formel et informel. Pour lui, il y a un enjeu commun

[126] On peut parler d'affinités électives entre cet auteur et l'EC. Outre qu'il est fréquemment cité par les convention-nalistes, il a exprimé explicitement sa proximité avec l'EC dans l'ouvrage de 1989.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

entre les prescriptions de la direction quant au travail de l'opérateur et les processus autonomes que suit cet opérateur dans son activité réelle. La finalité en est la production en l'occurrence c'est-à-dire qu'il n'y a pas de dichotomie entre deux logiques qui seraient l'efficacité pour la régulation de contrôle et l'absence d'efforts pour la régulation autonome. Ce que montrent les études des sociologues du travail, c'est que les savoirs informels sont absolument nécessaires pour mettre en œuvre les directives sur le travail à effectuer [127] . Cela ne signifie pas forcément qu'il y ait accord sur les cadences à soutenir, par exemple. Mais opérateurs et dirigeants visent les uns et les autres à établir une règle sur le rythme de travail et à déterminer une norme c'est-à-dire à « obtenir une légitimité, tirée des finalités de l'organisation » [1989, p. 114]. J□D REYNAUD reconnaît, contre certaines lectures de sa thèse, que les deux types de régulation ne sont pas symétriques et que la régulation de contrôle dispose de plus de moyens de pouvoir que la régulation autonome pour imposer sa norme. Mais, il enrichit cette vision en ajoutant qu'il existe une multiplicité de régulations différentes. « Le rapport hiérarchique est un rapport de contrôle. Mais il faudrait distinguer les différents niveaux de contrôle » écrit-il, ce qui implique que « la relation contrôle-autonomie est donc très générale et diversifiée » [ibid, p. 111]. Cette question de l'association entre un ensemble de règles et un collectif nous semble très importante et nous reviendrons sur ce point dans le chapitre 3 à propos des conflits, concernant l'interprétation des règles de contrôle en particulier, que la diversité des collectifs engendre. Pour finir cette présentation rapide de la théorie de J□D REYNAUD, nous souscrivons à son approche selon laquelle ce conflit entre les régulations est « réglé » par l'existence de « super-règles de l'organisation qui organisent la régulation conjointe » [ibid, p. 114] que l'on peut associer à la « régulation conjointe » selon le vocabulaire de l'auteur. En tous cas, les travaux de cet auteur incitent à reconsidérer la question de l'autorité et de son respect en termes riches qui vont au-delà de l'affrontement de logiques contradictoires et de forces en rapport d'opposition. L'organisation a une dimension englobante au niveau de sa régulation qui provient du dépassement des interactions entre collectifs particuliers ou individus. Elle a sa propre « raison sociale » sur laquelle la direction, mais aussi les niveaux hiérarchiques, les ouvriers de métier... ont des conceptions qui sont soumises à des contraintes de justification et de légitimité.

b) Une définition en compréhension de l'autorité :

Ainsi, nous nous sentons fondés à parler de convention à propos de l'autorité dans la relation d'emploi en vertu de ce premier caractère qui ressort de nombre d'analyses de cette relation ; le fait que les règles d'exercice de cette autorité ne soient pas complètes débouche sur l'existence de règles implicites afin de permettre la coordination dans ce cadre d'incertitude radicale. L'association de l'incomplétude et de l'absence de formulation explicite provient du fait que « le sens de la règle n'est pas intégralement dans l'énoncé de la règle » ainsi que l'indiquent P. BATIFOULIER et O. THEVENON [2001, p. 223, souligné par les auteurs]. Il faut faire intervenir alors un travail d'interprétation qui

[127] E. FRIEDBERG [ibid, p. 157-158] va dans ce sens en indiquant un moyen pour les exécutants de se jouer des règles : « [...] comme le montre bien l'exemple de la grève du zèle, si ceux-ci appliquent ce règlement à la lettre, ils peuvent paralyser le fonctionnement [...] ». Ce cas illustre bien l'imbrication des organisations formelle et informelle et la nécessité que les règles soient interprétées...

recourt à la comparaison avec des modèles de comportement qui ne reçoivent pas de formulation officielle et exhaustive.

Les conventions apportent des réponses à au moins trois types de questionnement intervenant dans la relation d'autorité, questions auxquelles les règles formelles ne permettent pas d'apporter une réponse suffisamment précise et sans ambiguïtés pour agir ;

_ le 1er concerne l'accomplissement de l'autorité c'est-à-dire la définition du contenu des tâches qui sont dévolues au salarié à partir de laquelle sera évaluée son degré d'obéissance. Qu'est-ce que réellement et concrètement doit faire un employé lorsqu'on lui demande de « s'occuper d'un client », « faire le ménage », « lancer un projet de nouveau produit » ou encore « faire un cours » ?

_ le 2nd type de questionnement porte sur l'étendue de l'autorité, c'est-à-dire les tâches susceptibles d'être imposées à l'employé, en fonction de l'emploi qu'il occupe ; taper du courrier semble faire partie évidemment des tâches exigibles d'une secrétaire, mais en est-il ainsi pour ce qui est d'aller chercher un café à son supérieur, ou d'être occupée temporairement au service de livraison ou au standard d'accueil ?

_ le 3ème type de questionnement enfin, tourne autour de la voie de l'autorité, c'est-à-dire des lignes hiérarchiques ; à qui suis-je tenu d'obéir ?, dans quel ordre de priorité ?, et corrélativement, à qui puis-je commander ?

On pourrait bien sûr nous rétorquer que des réponses à toutes ces questions sont apportées au fur et à mesure que les situations se présentent ; que le supérieur expliquera ce qu'il entend précisément par " s'occuper d'un client ", qu'un délégué syndical pourra donner son point de vue au salarié sur l'obligation d'accepter des tâches périphériques à celles pour lesquelles il a été embauché ou que les collègues pourront l'éclairer sur le fait de savoir à qui il convient d'obéir en priorité. Mais là encore, ces explications sont incomplètes dans le sens où une marge d'interprétation demeure et où toutes les situations ne peuvent pas être envisagées a priori ni explicitées entièrement lorsqu'elles surviennent.

Cela nous amène au constat que le cadre dans lequel se déroule la relation d'autorité est incomplet et le demeure, que ce soit du fait de l'incomplétude des règles externes - les termes du contrat, les indications des conventions collectives ou les textes légaux - posées a priori ou du fait de l'incomplétude des règles internes - instructions diverses, règlement intérieur, notes de service... - impliquées dans le cours de la relation. Le contenu de l'autorité ne peut recevoir une définition en extension ce qui laisse ouvertes les réponses aux questions suivantes ; qu'est-ce qu'obéir/commander ?, jusqu'où obéir/commander ? et à qui obéir/commander ? Ainsi pourrait-on résumer les interrogations auxquelles sont confrontés supérieurs et subordonnés dans leurs interactions. C'est en fait par une définition en compréhension [128] du contenu de l'autorité que supérieurs et subordonnés réussissent la plupart du temps à s'accorder mutuellement sur ce contenu. Nous nous retrouvons ainsi dans un cadre propice à l'émergence de

[128] Ces termes sont employés par O. FAVEREAU [1997, p. 22] ; « L'incomplétude restaure l'obligation de procéder à la définition en compréhension car une définition en extension cesse d'être possible ».

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

conventions, c'est-à-dire dans lequel il existe des régularités qui proviennent de références cognitives et normatives communes.

B/ : En introduisant des conventions dans la relation d'autorité, les actions individuelles deviennent partiellement inintentionnelles et donc mimétiques :

L'EC se sépare de la TS par ses hypothèses comportementales en optant pour une rationalité procédurale et l'ouverture à une certaine dose d'hétéronomie dans les préférences individuelles. C'est à travers ce positionnement qu'elle peut penser le mimétisme dans les comportements sans verser dans une vision déterministe et en conservant une approche individualiste (1°). Les comportements mimétiques sont très importants dans la relation d'autorité puisqu'on peut reconnaître la présence de normes communes dans le com-mandement et l'obéissance. L'analyse conventionnaliste permet d'en avoir une approche en termes de comportements qui ne sont, ni optimaux, ni déterminés, mais " raisonnables " (2°).

1°) LE MIMÉTISME, RÉSULTAT DE L'INTENTIONNALITÉ PARTIELLE DES ACTIONS ORIENTÉES PAR LES CONVENTIONS :

a) Procédure de décisions et hétéronomie ; aux antipodes de l'homo economicus :

Avec l'introduction d'une dose d'inintentionnalité dans les actions orientées par les conventions, on rentre plus avant dans la particularité de ce type de coordination par rapport aux actions d'intentionnalité infinie. Rappelons que dans cette dernière perspective, celle de la TS, on sous-entend deux hypothèses comportementales. Tout d'abord, l'individu est animé d'une rationalité substantive qui implique que ses décisions sont guidées par les résultats qu'elles permettent d'obtenir, ce qui est à la base d'un comportement d'optimisation. Ensuite, les préférences individuelles sont entièrement « privées », autrement dit, l'individu opère des choix en toute autonomie, sans subir d'influences extérieures. Dans ce cadre des actions d'intentionnalité infinie, l'individu est entièrement calculateur et agit comme un être asocial, comme on le voit à travers les " robinsonnades " utilisées en vue de démonstration par les auteurs de la TS. On peut bien qualifier l'homo economicus d' " idiot " comme le font A. SEN en parlant d' « idiot rationnel » ou H. GARFINKEL avec « idiot culturel » [129] , dans le sens où son " idiotisme " l'empêche de communiquer avec les autres. Le fait de parler d'intentionnalité intermédiaire à propos de la coordination par convention implique de revenir sur ces deux hypothèses. Nous allons voir qu'il s'agit, d'une part d'abandonner la rationalité substantive pour adopter une hypothèse de rationalité procédurale, d'autre part de considérer que les préférences individuelles subissent une influence extérieure et sont donc partiellement hétéronomes, les deux prémisses étant étroitement liées.

Concernant le passage de l'hypothèse de rationalité substantive à celle de rationalité procédurale, c'est une proclamation initiale des auteurs conventionnalistes comme

[129] Cités par P. BATIFOULIER et O. THEVENON [2001, p. 250].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'illustre le positionnement par O. FAVEREAU [1989a, p. 280] de l'EC dans le quadrant de la Théorie non standard, à la croisée des « marchés internes » et de la « rationalité procédurale ». Cette rationalité procédurale est, rappelons le, définie par H. SIMON [1979, p. 507] par le fait que « le choix n'est pas déterminé uniquement par les caractéristiques objectives de la situation, mais dépend aussi du processus heuristique qui est suivi pour atteindre la décision ». L'opposition avec le paradigme de l'utilité espérée formalisé par SAVAGE peut être détaillée point par point, comme le fait H. SIMON [1989, p. 268]. La détermination des solution ne se fait pas au sein d'un « éventail donné et stable », mais « nous devons supposer un processus d'émergence d'alternatives ». « Nous devons chercher des stratégies pour se débrouiller avec l'incertitude qui ne supposent pas la connaissance des [probabilités de revenu pour chaque alternative] ». Enfin, « nous devons postuler une stratégie de satisfaction » et non pas de maximisation d'une fonction d'utilité donnée. Nous voudrions montrer rapidement que ces prémisses de la rationalité procédurale s'accordent bien avec l'idée que les comportements individuels sont guidés par des conventions. Les alternatives qui apparaissent lorsqu'un choix doit être effectué dépendent de l'interprétation qui est faite de la situation. Lorsqu'on rencontre une personne que l'on connaît et qu'on veut la saluer, les alternatives qui apparaissent n'explorent pas tous les signaux disponibles. On choisira entre tendre la main, faire la bise, taper dans le dos [130] ... Les choix qui émergent sont donc fournis par le répertoire des conventions existantes. Ensuite, les conventions répondent à l'incertitude par leur nature même, d'être partagées par tous. Compte tenu de l'incertitude sur la nature de la relation et sur les circonstances, on tendra naturellement la main si l'on pense que c'est ce que va faire l'autre [131] . Enfin, la convention est une solution aux problèmes de coordination, sans être la solution qui maximise sa propre utilité. On tend la main droite même si l'on est gaucher... Donc, avoir un comportement orienté par les conventions signifie que l'interprétation de la situation a fait émerger un certain nombre de solutions naturelles, évidentes, parmi lesquelles on choisit celle dont on croit qu'elle est partagée par les autres interactants. Pour cette raison, ce choix dénoue les interrogations quant à l'action à effectuer, sans pour autant que ce soit la solution la meilleure possible pour soi-même. Nous nous retrouvons bien en présence des caractères de la rationalité procédurale.

Le caractère hétéronome des comportements, autrement dit l'influence extérieure dont témoignent les choix individuels, se raccroche très fortement au processus de prise de décision dont nous venons de préciser les grandes lignes. C'est à partir de l'opération d'interprétation que nous allons l'aborder. Nous avons souligné que l'émergence des alternatives et le choix de l'une d'entre elles, sont liés à un jugement quant au contexte visant à qualifier la situation ce qui explique que la coordination repose sur un tel travail d'interprétation, même s'il existe des règles explicites comme nous venons de le voir dans le point précédent. Cette compétence d'interprétation repose sur la faculté de l'individu à

[130] Il est bien connu que les solutions qui apparaissent sont liées au contexte, puisque selon les cultures, les usages diffèrent et cette liste d'alternatives peut varier.

[131] Cela n'exclut le ridicule des situations, vécues par tous, de faire le mouvement d'embrasser quelqu'un qui tend, lui, la main. Il n'y a pas de garantie que la coordination réussisse par le fait de suivre une convention, du fait de leur multiplicité...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

se projeter dans les jugements d'autrui ce qui pour J-P DUPUY [1992], signifie qu'« il se met à la place de l'Autre se mettant à sa place » [p. 178], c'est-à-dire « selon une logique de l'*autoréférence indirecte* » [p. 181, souligné par l'auteur]. Ainsi, on juge ses propres choix en fonction du jugement que l'on imagine que les autres porteraient sur nous-mêmes s'ils se mettaient à notre place. K. ARROW [1987] [132] envisage très lucidement la portée de cette réflexivité dans l'action du fait que, « lorsque la perception des autres devient un élément de notre propre rationalité », il y a « menace sur le concept même de rationalité ». La spécularité qui en résulte - à laquelle on donne souvent l'image de miroirs se reflétant à l'infini - pourrait déboucher, sans point fixe, à une décision purement subjective tendant vers l'irrationalité. C'est pourquoi ces introspections du mode de jugement des partenaires de l'interaction doivent être guidées par des principes communs afin que l'interaction puisse avoir lieu. L'apparition d'un point fixe externe aux jugements croisés, un « point focal » pour reprendre la terminologie de T. SCHELLING [1986], bloque la spécularité comme un objet interposé entre les miroirs bloque l'effet de miroir. La " réflexion " est stoppée par l'émergence de ce point fixe. L'usage de tendre la main pour saluer est ce « point focal » qui va amener deux personnes à un comportement adapté lorsqu'elles se rencontrent. L'hétéronomie du comportement provient du fait qu'un individu se conforme à cet usage parce qu'il croit que l'autre pense que l'on va soi-même s'y conformer, croyance tirée de cette introspection du sentiment de l'autre se mettant à notre place [133] . Ce qui est vrai pour les RC l'est aussi pour les MC lorsque l'interprétation porte sur la qualification de la situation afin de déterminer la règle à suivre. L'usage de tendre la main est inusité lorsque l'on se retrouve dans un groupe assez nombreux dans lequel il serait malvenu de serrer toutes les mains. Le fait de s'abstenir de ce geste provient d'un jugement porté sur la situation qui prend en compte de multiples facteurs - on peut penser au nombre de personnes, à la force des liens, au type de liens (amicaux, professionnels...) et à bien d'autres encore. C'est par référence à un modèle de comportement - ne pas serrer les mains si l'on est dans un grand groupe de personnes avec lesquelles les liens ne sont ni très forts ni très intimes - que l'on adopte un certain comportement, modèle dont on croit que les autres pensent que l'on va soi-même s'y conformer. Si la prégnance de ce modèle n'est pas confirmée, si une première personne tend la main, on abandonnera alors ce modèle du fait que l'on aura constaté qu'il ne fait pas partie des attentes des autres concernant son propre comportement.

b) Une approche non-déterministe des comportements mimétiques :

L'inintentionnalité dans les actions ressort donc bien de l'adoption conjointe des hypothèses de rationalité procédurale et d'une certaine hétéronomie des choix. L'interprétation est caractéristique de l'une et de l'autre car le processus qui mène à la décision est dépendant du contexte et consiste justement à faire intervenir les croyances

[132] cité par L. THEVENOT [1989, p. 155]

[133] Ce n'est pas seulement parce que l'on se met à la place de l'autre - ce 1er niveau de la réflexion restant subjectif - mais parce que l'on imagine ce que l'autre penserait en se mettant à notre place pour déterminer son choix et donc on se conforme à cette attente supposée. On fait ce qu'on croit que l'autre pense que l'on fera, et pas seulement en fonction de ce qu'on croit que l'autre fera... L'hétéronomie est à ce niveau de réflexion et pas seulement au niveau stratégique

sur les comportements et les jugements des autres pour agir soi-même. C'est ce point que R. SALAIS met en avant en définissant une convention comme « un système d'attentes réciproques sur les compétences et les comportements, conçus comme allant de soi et pour aller de soi. » [1989, p 213]. Cette inintentionnalité est porteuse d'une caractéristique très apparente des comportements orientés par des conventions, leur mimétisme. C'est ce que D. LEWIS [1969, p. 118, souligné par nous] a clairement exprimé en écrivant que « [quelqu'un qui est concerné par une convention] agit comme il le fait parce qu'il attend que les autres agissent ainsi. En bref, *il les imite* ». Une des illustrations qu'il en donne est l'apologue de D. HUME des deux rameurs qui rament en rythme. « Ainsi, chacun est constamment en train d'ajuster son rythme pour atteindre le rythme qu'il espère que l'autre va maintenir » explique D. LEWIS [ibid, p. 6]. Cela correspond bien à un comportement mimétique provenant de l'autoréférence, c'est-à-dire d'une « imitation de l'imitation » selon l'expression de J□P DUPUY [op. cit., p. 185]. Cette conception de l'imitation diffère de celle qu'ont développée précédemment les auteurs du 19ème siècle associés à cette notion, tel G. DE TARDE. L'imitation est vue par cet auteur comme un instinct, un trait de la nature humaine sur lequel se fonde tout comportement social, ce qu'il appelle le « rapport social élémentaire ». En évaluant cette thèse à travers nos concepts contemporains, on peut considérer que l'imitation chez G. DE TARDE témoigne d'une inintentionalité absolue des actions individuelles puisque l'hétéronomie est totale et que la rationalité est limitée au fait de se conformer au comportement d'autrui [134] . La particularité de l'imitation pensée dans le cadre des actions orientées par des conventions est qu'un tel comportement résulte du processus réflexif d'interprétation qui précède les décisions. Les interrogations sur les croyances et les jugements des autres interactants, qui font intervenir ce que l'on devine qu'ils anticipent de nos propres croyances et jugements, créent une incertitude qui ne peut être résolue qu'en sortant de cette réflexion circulaire, c'est-à-dire en faisant intervenir un point fixe extérieur. C'est ce que constitue la convention comme l'a montré J□M KEYNES à propos des marchés financiers, champ privilégié d'observation du mimétisme. Les agents économiques qui doivent se décider en fonction de cette réflexion spéculaire à laquelle il a donné la fameuse image du concours de beauté, c'est-à-dire littéralement qui "spéculent ", se raccrochent à une « convention » selon laquelle « l'état actuel des affaires continuera indéfiniment, à moins qu'on ait des raisons définies d'attendre un changement » comme l'explique J- KEYNES [1969, p. 167-168] (1936). Cette « convention de continuité » est à l'origine du mimétisme observé chez les intervenants sur les marchés financiers, mimétisme qui provoque les bulles spéculatives et les krachs. Les opérateurs de marché s'imitent les uns les autres à travers cette référence à une même convention, formant une « foule » agitée par des emballements dans un sens haussier ou baissier. A. ORLEAN [2000] a développé une analyse des marchés financiers sur cette base en distinguant plusieurs formes de mimétisme. Il parle ainsi de « mimétisme informationnel » à partir du moment où l'on imite celui qui a une meilleure information - l'importance des conseils de ceux qu'on appelle les " gourous " du marché en est une illustration -, de « mimétisme

[134] E. DURKHEIM lui reprocha d'assimiler ainsi tous les phénomènes collectifs où l'on retrouve une répétition des comportements « [au processus] qui détermine les moutons de Panurge à se jeter à l'eau, parce que l'un d'eux a commencé. » c'est-à-dire « répéter automatiquement ce que d'autres ont fait ». [1993, p. 115] (1897).

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

autoréférentiel » lorsque l'imitation provient d'une adhésion à l'opinion majoritaire - celle qu'exprime la tendance du marché - et enfin de « mimétisme normatif » lorsque l'imitation naît d'une obligation sociale à laquelle on ne peut pas se soustraire - que l'on pense par exemple à la réouverture de Wall Street après les attentats du 11 septembre et au discours patriotique des autorités de marché recommandant de ne pas vendre afin d'éviter un krach....

Cette conception du mimétisme s'écarte également d'une autre approche, à l'opposé de celle d'un G. DE TARDE, qui en fait une action infiniment intentionnelle, c'est-à-dire qui proviendrait d'un calcul rationnel d'optimisation. C'est ce que certains auteurs de la TS ont tenté de faire en faisant de l'imitation la solution optimale à un problème de coordination [135] . Ce passage à une conception parfaitement intentionnelle aboutit à la même conclusion que la conception de l'imitation sur la base d'une entière inintentionnalité. Dans les deux cas, l'imitation s'impose, les actions sont prédéterminées. L'intentionnalité intermédiaire consiste à reconnaître que les décisions sont orientées par des conventions communes qui poussent à se comporter de la même manière que les autres sans qu'il n'y ait obligation, ni par fusion des individus dans la société, ni par calcul d'intérêt. Il faut admettre cependant un mobile poussant à suivre la convention, ce qui peut être trouvé dans la préférence des individus pour la conformité. Cette préférence doit être reliée à un trait du caractère humain qui est de se trouver mieux en accord, en phase, avec les autres qu'en désaccord, en décalage. Or, ce mobile est très clairement énoncé par A. SMITH avec la notion de « sympathie » ce qui peut sembler un paradoxe pour un auteur dont la pensée est souvent réduite à une apologie de la poursuite de son intérêt personnel. J-P DUPUY [op. cit.] s'est penché en détail sur le « problème A. SMITH », à savoir l'articulation entre la « sympathie » de la « Théorie des sentiments moraux » et le « self love » de la « Richesse des Nations ». Il veut montrer qu'il n'y a pas opposition entre ces deux motifs d'action mais au contraire, coïncidence. Dans un cas comme dans l'autre, il s'agit de rechercher « le plaisir de la sympathie réciproque », c'est-à-dire que l'on éprouve du contentement à être en accord avec les autres parce que les autres seront eux-mêmes contents d'être en accord avec soi-même. Ainsi, l'amour propre (« self love ») n'est pas de « l'égoïsme » car il passe par l'approbation du regard d'autrui, sans verser dans la « bienveillance » pour autant car il repose sur l'image qu'on se fait du contentement qu'éprouverait l'autre à notre place. Comme l'écrit J□P DUPUY; « Le sujet smithsien vit constamment sous le regard d'autrui ; c'est un être fondamentalement mimétique, toujours enclin à se perdre dans les miroirs que lui tendent les autres » [ibid, p. 179]. Cette inclination à la « sympathie réciproque » peut tout à fait rejoindre la position de M. WEBER [1995, p. 69] pointant la peur du « boycott social » pour expliquer que les individus suivent généralement les usages. On conçoit bien qu'en étant " antipathique ", au sens où on ne recherche pas l'approbation des autres, on attire une " antipathie réciproque " c'est-à-dire la réprobation sociale. Du fait de cette préférence pour la conformité, « la convention doit être appréhendée [...] comme un cadre contraignant les sujets » pour reprendre les termes de l'introduction collective au numéro spécial de la Revue économique [1989, p. 143]. C'est ce qu'illustre A. ORLEAN à propos du

[135] C'est ce vers quoi tendent les auteurs de la branche stratégique de l'EC, et l'exemple que D. LEWIS avait repris à D. HUME, va dans ce sens d'une imitation parfaitement rationnelle, en fonction du résultat à atteindre.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

comportement des opérateurs sur les marchés financiers en rapportant la difficulté d'aller à l'encontre de l'euphorie générale qui régnait à Wall Street en 1929. « Les exemples d'esprits critiques ayant eu à subir les foudres de l'opinion coalisée ne manquent pas » [2000, p. 39]. Comme l'a écrit par ailleurs J□M KEYNES [1937, p. 158] : « la sagesse universelle enseigne qu'il vaut mieux pour sa réputation échouer avec les conventions que réussir contre elles » [136] .

La conformité à la convention, si elle est fréquente, n'est toutefois pas obligatoire lorsqu'on envisage des actions d'intentionnalité intermédiaire. Autrement dit, s'il y a des " chances " [137] importantes pour que les individus aient un comportement d'imitation, il est toujours possible qu'ils se comportent différemment. Pour autant, l'absence de mimétisme n'est pas le signe que la convention est ignorée et n'est pas prise en compte par les individus dans les comportements qu'ils adoptent [138] . Lorsqu'on refuse de serrer la main à quelqu'un par exemple, il ne s'agit bien évidemment pas, généralement, d'une simple ignorance de la convention, mais d'un positionnement par rapport à la convention qui a un sens, qui exprime un jugement sur la relation. Les justifications peuvent être diverses, triviales comme lorsqu'on invoque le fait d'être malade ou d'avoir les mains sales, mais ce peut être aussi la communication du jugement que l'on porte sur la personne, que l'on pense par exemple au refus de saluer un homme politique. Ainsi les conventions sont utilisées pour communiquer ses intentions et ses jugements, en tenant compte de l'interprétation que l'on pense qui va être faite de ses actes. Cela ne remet pas en cause, au contraire, l'existence de cette convention sur laquelle se basent les choix de comportement. Cette communication en actes faisant intervenir l'interprétation et fondée sur les conventions établit une communauté de vue entre l'analyse des conventions et l'analyse du langage, lui-même défini comme un ensemble de conventions [139] .

2°) ININTENTIONNALITÉ ET MIMÉTISME DANS LES COMPORTEMENTS DE COMMANDEMENT ET D'OBÉISSANCE :

a) Des modèles communs pour anticiper l'obéissance et le commandement :

L'introduction de l'inintentionnalité dans la relation d'autorité nous amène au cœur même des interrogations fondamentales sur les comportements impliqués par ce type de coordination. Obéir, n'est-ce pas laisser décider un autre de ses actions ? et commander, décider pour un autre ? On se tromperait en partant de ce constat car les théories

[136] Cité par J-P DUPUY [op. cit., p. 185].

[137] Cette notion de « chance » est au cœur de la sociologie de M. WEBER, qui utilise comme expressions équivalentes, « normalement » ou encore « en moyenne ».

[138] Ce peut être le cas lorsqu'il y a méconnaissance de l'usage - celui de saluer par exemple - dans un pays étranger ; on a tôt fait cependant de connaître cet usage par l'observation des pratiques et de s'y conformer par imitation, ou non d'ailleurs...

[139] Les références aux sémiologues sont nombreuses dans les écrits conventionnalistes (cf entre autres, O. FAVEREAU [1997]). D. LEWIS, d'ailleurs, en est un spécialiste.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

contractualistes envisagent ces comportements sans pour autant relâcher l'hypothèse d'intentionnalité infinie des actions, c'est-à-dire sans que les individus abandonnent jamais leurs fins personnelles. L'" obéissance " est un terme impropre pour qualifier un comportement qui n'est qu'un moyen d'arriver à ses fins, de même que l'on ne peut pas parler de " commandement " seulement à propos des décisions que les modalités de respect du contrat permettent d'imposer. A l'opposé, on verserait dans un excès inverse en considérant que les subordonnés sont entièrement en phase avec la hiérarchie et qu'ils agissent donc sans aucune intentionnalité. Autrement dit, l'autorité implique un certain niveau d'inintentionnalité pour se distinguer d'un pur pouvoir mais n'évacue pas toute intentionnalité dans les actes, c'est-à-dire en fait la liberté individuelle. C'est ce que nous semblons trouver chez H. ARENDT [1972] : « L'autorité exclut l'usage de moyens extérieurs de coercition ; là où la force est employée, l'autorité proprement dite a échoué » [p. 123]. L'obéissance observée dans la relation d'autorité n'est donc pas avant tout le résultat d'une contrainte portant sur des individus qui par ailleurs, resteraient autonomes dans leurs choix et animés d'une rationalité substantive [140] . Mais, « l'autorité, d'autre part, est incompatible avec la persuasion [...]. Là où on a recours à des arguments, l'autorité est laissée de côté » [ibid] [141] . Donc, l'obéissance ne peut pas résulter seulement d'une acceptation par celui qui est soumis à l'autorité des décisions de celui qui commande, auquel cas il abandonnerait toute autonomie de ses choix et pour tout dire, serait à l'image d'un robot programmable sans aucun libre arbitre. H. ARENDT résume ses vues en expliquant que « la relation autoritaire entre celui qui commande et celui qui obéit ne repose ni sur une raison commune, ni sur le pouvoir de celui qui commande » [ibid], ce que nous reprendrions en d'autres termes en disant qu'elle ne résulte ni d'une pure adhésion, synonyme d'inintentionnalité absolue, ni d'une pure contrainte, synonyme d'intentionnalité absolue. Donc, l'autorité sous-entend une attitude intermédiaire entre la docilité et la résistance de la part d'individus qui ne sont ni totalement en accord avec ceux qui les commandent et par conséquent parfaitement obéissants, ni totalement opportunistes et prêts à désobéir dès qu'ils en ont l'occasion.

[140] Sur ce versant de la contrainte, nous incluons tous les modes de pouvoir, de la coercition par la violence physique ou morale au pouvoir d'achat et à celui de marché. Le fait que les obligations résultent d'un contrat accepté par les deux parties ne nous semble pas évacuer la contrainte sur les actions, c'est-à-dire que celles-ci reposent en dernier lieu sur l'existence de sanctions si les contractants ne respectent pas les engagements. D'autant plus que l'on peut discuter du cadre de l'acceptation du contrat et de la liberté de manoeuvre qui a poussé à rentrer dans ce cadre d'obligations (cf P. DOCKES [1999]). Nous rejetons donc la distinction entre « règle-contrat » et « règle-contrainte » que l'on retrouve chez O. FAVEREAU [1989] entre autres, dont nous ne nions pas la pertinence (par exemple pour différencier le travail libre du travail forcé) mais qui n'est pas adaptée à notre propos. Cela ne signifie pas, par ailleurs, que le cadre contractuel de la relation d'emploi n'ait pas d'importance, mais ce n'est pas un élément suffisant pour déterminer si cette relation suit bien un principe d'autorité ou donne lieu à l'exercice de " simples " pouvoirs.

[141] Le recours au dictionnaire, en l'occurrence le Petit Robert de 1990, est éclairant. « *Persuader quelqu'un de quelque chose* ; amener quelqu'un à penser, à vouloir, à faire quelque chose, par une adhésion complète ». Il s'agit bien d'un mode d'influence d'une personne par une autre opposé à celui du pouvoir. La présence d'une « raison commune » (cf citation suivante de H. ARENDT) est le signe de l'indifférenciation des individus au niveau de leurs décisions, de leur fusion en une seule entité. L'existence dans la réalité d'un tel comportement prête toutefois à discussion. Une illustration pourrait être, les comportements des disciples d'une secte ou des membres d'un groupe soudé face à une épreuve, sportive par exemple.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

H. SIMON a développé un point de vue qui nous semble aller dans ce sens de l'inintentionnalité partielle des actions dans le cadre de la relation d'autorité. Qu'écrit H. SIMON [1983, p. 113] à propos de « ce qui distingue l'autorité des autres formes d'influence » ? C'est que « dans une relation d'autorité, le subordonné suspend son jugement critique et conforme son choix à l'ordre ou au signal qu'il reçoit ». Ainsi y a-t-il bien hétéronomie dans le sens où le subordonné abandonne son " libre arbitre " pour adopter un comportement choisi par un autre, son supérieur hiérarchique. La rationalité n'est pas substantive car il n'agit pas ainsi en fonction d'un but qui serait, par exemple, d'en faire le moins possible comme le supposent généralement les auteurs de la théorie standard. Il n'en est pas moins rationnel en obéissant car l'individu « *se fixe comme règle générale de subordonner ses propres choix à la décision qui lui est communiquée par un autre* (c'est-à-dire qu'il en fait la prémisse de ses choix) *sans s'interroger sur l'opportunité de ces prémisses* » [p. 111-112, souligné par l'auteur]. La rationalité est donc bien procédurale dans le sens où le subordonné suit un principe général d'obéissance qui résout l'indétermination de ses propres choix tant que cette attitude lui semble satisfaisante. D'autres alternatives peuvent apparaître lorsque l'obéissance n'est plus satisfaisante, ce qui est le cas lorsque le supérieur hiérarchique lui demande d'effectuer des actions qui sortent de la « zone d'acceptation », c'est-à-dire qu'il n'est pas prêt à accepter n'importe quel ordre. C'est le signe que l'intentionnalité persiste dans la relation d'autorité puisque le subordonné peut à tous moments recouvrer son libre arbitre qu'il n'abandonne qu'à la condition qu'il juge que la relation est équitable. Cette équité est traduite en termes d' « équilibre de l'organisation », concept repris encore à C. BARNARD, équilibre qui doit s'établir entre les apports des deux parties de la relation. Ainsi l'étendue de la « zone d'acceptation » et donc selon les termes de H. SIMON [ibid, p. 113], l'ampleur de « la renonciation à la liberté de choix », dépendent de ce que l'individu obtient en contrepartie. Nous adhérons entièrement à cette conception de l'autorité de H. SIMON qui en fait un concept bien distinct de celui de pouvoir [142] et aux remarques qu'il en tire. Nous en citerons deux. Tout d'abord, l'autorité n'est pas " démonstrative " c'est-à-dire que celui qui commande n'a pas besoin, généralement, d'assortir ses ordres d'une démonstration de leur impérativité puisque l'obéissance naît du consentement. « Plus le subordonné se montre obéissant, moins les preuves de l'autorité sont tangibles » remarque H. SIMON [ibid, p. 115]. Nous retrouvons là le propos de H. ARENDT sur le fait que l'usage de la force, de la contrainte est le signe de l'échec de l'autorité. Ensuite, l'autorité peut être " anticipatrice ", c'est-à-dire que le subordonné n'attend pas forcément des ordres pour agir selon les décisions de son supérieur puisqu'il les a intégrées dans les prémisses de ses choix. Pour H. SIMON, « le subordonné peut se demander - et on attend de lui qu'il le fasse ; " comment mon supérieur souhaiterait-il que je me comporte en de telles circonstances ? " » [ibid]. Nous pouvons déjà entrevoir les avantages de la présence d'un tel état d'esprit chez les salariés et comment le management peut être tenté de le favoriser.

Jusqu'à ce point, nous avons envisagé l'inintentionnalité dans la relation d'autorité

[142] Ce ne peut être dit plus clairement que dans le passage suivant : « Il n'est sans doutes pas inutile de répéter que l'autorité, au sens retenu dans cet ouvrage, renvoie à l'*acceptation* par le subordonné des décisions de son supérieur et non au pouvoir du supérieur d'appliquer des sanctions en cas de refus d'obéissance » [ibid, p. 129, souligné par l'auteur].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

seulement du point de vue du subordonné qui suspend son libre arbitre aux décisions de son supérieur. Mais ce serait grandement appauvrir l'analyse que d'en rester là et de ne pas voir que l'inintentionnalité se retrouve aussi dans les actions du supérieur hiérarchique. Faisons encore une fois appel à H. SIMON qui avance que deux personnes engagées dans une relation d'autorité durable jouent des « [rôles] qui supposent une *anticipation d'obéissance* de la part de l'un et un *consentement à obéir* de la part de l'autre » [ibid, p. 113, souligné par l'auteur] [143] . Ainsi, le supérieur hiérarchique commande en fonction de ce qu'il attend comme comportement de la part de ceux qui sont sous ses ordres, c'est-à-dire qu'il anticipe la manière dont il pense que ses subordonnés lui obéiront. Ces attentes sont la source de l'hétéronomie présente dans les décisions du supérieur hiérarchique, puisque ses choix décisionnels ne sont pas indépendants de ceux auxquels ils s'appliquent. Une telle approche remet en cause également la rationalité substantive des détenteurs de l'autorité puisqu'il s'agit moins de commander pour optimiser les actions de ses subordonnés que de prendre des décisions satisfaisantes parmi celles envisageables parce que l'on pense qu'elles vont être suivies d'effets. H. SIMON montre bien les implications de cette perspective lorsqu'il indique que « la modération du supérieur est aussi importante que l'obéissance du subordonné pour le maintien de cette relation » [ibid, p. 119]. Cela ne signifie pas pour autant que le supérieur n'ordonne que ce qu'il est sûr que son subordonné accomplira, de la même façon, comme nous l'avons dit, que rien n'assure que celui-ci obéira à tout ce que celui-là lui commande de faire. Pour réunir ces deux faces de l'hétéronomie et aboutir à une analyse synthétique des interrelations à double sens entre supérieurs hiérarchiques et subordonnés, il faut faire intervenir un dénominateur commun, ce que constituent justement les conventions. Ces attentes réciproques formées par le supérieur hiérarchique et le subordonné, respectivement « anticipation d'obéissance » et « consentement à obéir » ou " anticipation à être commandé " selon les termes de H. SIMON, ne peuvent s'accorder qu'en la présence d'un modèle commun auquel l'un et l'autre se réfèrent. C'est en ce sens que l'on peut faire le lien entre l'introduction de l'inintentionnalité dans la relation d'autorité et sa dimension conventionnelle. L'exercice de l'autorité correspond à des comportements qui sont d'une part, habituels, normaux et qui d'autre part, sont jugés convenables, corrects autant de la part de celui qui commande que de celui qui obéit. On retrouve ainsi les deux niveaux de la coordination par conventions avec d'une part, les RC de nature cognitive qui engendrent des régularité comportementales et d'autre part, les MC de nature normative qui régularisent les jugements effectués. En partant de l'existence de telles conventions, on est en mesure d'expliquer que l'on observe des comportements mimétiques dans la relation d'autorité. L'indétermination pour le subordonné du comportement à adopter face à l'autorité va l'amener à imiter un certain modèle de comportement dont il peut trouver l'expression dans différentes sources. Par exemple, chez le salarié le plus ancien ou celui qui a des contacts privilégiés avec la hiérarchie dont on pense qu'il est mieux à même de savoir ce qu'il convient de faire (on peut parler de « mimétisme informationnel » en reprenant les

[143] Cette notion de " rôle social " nous semble pouvoir être un point de rencontre entre l'approche sociologique et celle en termes de conventions, à partir du moment où on la débarrasse de tout déterminisme strict et que l'on en fait un ensemble de repères disponibles, mais non obligatoires, pour se coordonner.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

termes d'A. ORLEAN). Ce peut être aussi en observant ses collègues et en suivant l'attitude la plus courante ou en référence à des cas similaires déjà vécus, des " précédents " ou encore en se fiant au salarié qui semble " leader " et dont on pense que les autres vont aussi l'imiter (« mimétisme autoréférentiel »). Enfin, ce peut être en référence à des valeurs supérieures que le salarié va orienter son action, valeurs dont il pense que les autres salariés les partagent (« mimétisme normatif »). Le même type de constat peut tout à fait être déployé en ce qui concerne le supérieur hiérarchique qui agit en fonction de ce que faisait son prédécesseur, ou comme le font ses collègues ou encore comme il estime qu'il est de son devoir. Ce tropisme que constitue la convention est encore plus visible dans les situations où un individu intègre un milieu de travail ou qu'il change de poste, par exemple à la suite d'une promotion [144] . Après un temps d'adaptation, le nouveau venu a tôt fait, généralement, de reprendre le costume de son prédécesseur et de se fondre dans la masse de ses collègues [145] . Il n'y a là cependant rien d'obligatoire et de systématique si l'on n'oublie pas que les conventions sous-jacentes à ces manières de faire et de juger sont des repères face à l'indétermination des comportements qui laissent l'individu libre d'en jouer dans le sens de la conformité ou de la différenciation.

b) Un éclairage de la thèse de G. AKERLOF [1982] :

Nous nous étions appuyés dans la présentation de la relation d'emploi sur les articles de G. AKERLOF [1982, 1984] pour montrer l'impossibilité pour les théories contractualistes d'analyser la dimension d'autorité présente dans cette relation à partir d'actions d'intentionnalité infinie. La remise en cause par G. AKERLOF du comportement calculateur et optimisateur des employés, illustrée par les faits relatés par G. HOMANS sur le travail des cash posters, a consisté à lui substituer un comportement orienté par une « norme », celle du don contre don qui repose sur une définition du " juste effort " (« the fair day's work ») et du " juste salaire " (« the fair wage »). En faisant cet emprunt à la sociologie, il nous semble clair que cet auteur abandonne les hypothèses comportementales orthodoxes, l'autonomie des préférences et la rationalité substantive et introduit de l'inintentionnalité dans la relation d'emploi. L'introduction d'une norme de don contre-don est en opposition avec une logique calculatrice qui consisterait à faire le " plus petit cadeau possible " ou à ne pas en faire du tout, puisque « dans la plupart des cas, le cadeau donné est approximativement de l'ordre de ce qu'attend le bénéficiaire, et celui-ci agit réciproquement sur la même base » [ibid, p. 550]. Cette notion d'attentes réciproques renvoie à l'existence de conventions, et c'est ainsi que nous pouvons réinterpréter les normes de « juste journée de travail » et de « juste salaire » [146] . Ce sont des conventions car elles apportent une solution à un problème de coordination posé ici en termes de jugement. L'employé et l'employeur doivent avoir tous les deux le sentiment

[144] On retrouve ici tout un pan de la théorie sociologique de la socialisation, en rapport avec l'apprentissage des rôles sociaux, dont nous avons remarqué dans la note précédente la proximité avec l'analyse en termes de conventions.

[145] Une illustration exemplaire peut être trouvée dans le parcours d'un personnage de « Au bonheur des dames » d'E. ZOLA. Hutin, simple vendeur est promu au rang de second puis de chef de rayon. A chaque fois, après avoir critiqué et manigancé contre son supérieur, il se " coule dans le moule " lorsqu'il obtient la place et agit de pareille manière, mimétiquement pourrait-on dire...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

que leur relation est fondée sur un échange équitable ce qui correspond à la même définition du juste salaire et du juste effort. La présence de comportements mimétiques découle logiquement de ce cadre de repères conventionnels. Concernant les efforts des employés, l'observation des performances montre ainsi une assez grande uniformité entre les cash posters car les attitudes des cash posters « ne sont pas juste individuelles mais aussi des attitudes du groupe de travail » selon les explications de G. AKERLOF [ibid, p. 555]. De même, les salaires versés par la firme sont fixés selon les salaires versés jusqu'alors, suivant une logique du précédent, ou selon ceux versés dans les autres entreprises pour des tâches similaires. La remarque de G. AKERLOF selon laquelle « [la conception du traitement juste] n'est pas basée sur des standards absolus, mais plutôt, en comparaison de sa propre situation avec celle d'autres personnes » [ibid, p. 552], va dans ce sens du mimétisme.

Une des clés des comportements des « personnes qui travaillent pour une institution (une firme dans ce cas là) » selon G. AKERLOF est qu'ils « tendent à développer du sentiment pour leurs collègues de travail et pour cette institution » [ibid, p. 550]. On peut ramener ce sentiment à la préférence pour la conformité dont nous avons vu qu'elle est le motif minimal pour lequel on observe des régularités nées des conventions. C'est très sensible dans le fait que les salariés les plus productifs vont réagir à un relèvement des normes, quand bien même celui-ci ne met pas en péril leur propre rémunération. Mais, c'est en pensant aux moins performants d'entre eux que le salarié de ce type va relâcher ses efforts car, comme « il a de la sympathie pour les autres membres du groupe de travail, il retire de l'utilité du traitement généreux de la firme vis-à-vis des autres membres du groupe de travail pour lesquels les règles de travail sont une contrainte obligatoire » [ibid, p. 552]. Ce point de vue de G. AKERLOF est porteur d'une contradiction qui traverse également notre propos. Quand il parle du « sentiment » que développent les employés, c'est aussi bien vis-à-vis de leurs collègues que de l'entreprise elle-même. De la même manière, nous avons parlé d'hétéronomie à propos des employés en donnant peut-être l'impression de ne pas vraiment trancher entre ses deux sources, celle provenant du supérieur hiérarchique et celle provenant des autres salariés. Cette contradiction est relevée par H. SIMON [op. cit.] qui écrit que les « sanctions sociales » peuvent être un frein à l'autorité dans le sens où l'appréhension du jugement des autres salariés peut empêcher les subordonnés d'obéir à des ordres. Le jeu d'attentes réciproques que nous décelons dans la relation d'autorité en parlant de conventions permet de dénouer cette apparente contradiction en croisant deux raisonnements spéculaires que l'on peut décomposer ainsi ; le subordonné réagit aux ordres de son supérieur selon ce qu'il croit deviner de ses attentes tandis que le supérieur donne un ordre selon ce qu'il croit savoir du comportement de son subordonné. Une convention d'un premier type solutionne ce problème de coordination. Mais, le subordonné réagit aussi aux ordres en fonction de ce qu'il pense que les autres salariés dans sa position feraient, tandis que ces autres salariés raisonnent de la même manière. Une convention d'un second type résout encore ce

[146] G. AKERLOF est dans cette logique, même s'il n'utilise pas le terme de convention. Il utilise une métaphore qui illustre bien ces attentes réciproques, en parlant de la réaction d'un enfant qui venant de tomber, observe si pour ses parents, la réaction adéquate, car attendue par eux, est de pleurer ou non. « Si les adultes autour agissent comme si la situation appelait des pleurs, l'enfant est susceptible de se comporter en conséquence » [ibid, p. 552].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

problème de coordination, qui se pose aussi au niveau du supérieur hiérarchique [147] ... Ces deux types de convention sont évidemment reliés car la croyance sur l'attente du supérieur qu'anticipe le subordonné qui reçoit l'ordre - fondée sur la convention du 1er type - n'est pas indépendante de la croyance sur le mode de comportement que les autres salariés considèrent comme convenable - fondée sur la convention du 2nd type. Mais, la faiblesse de cette présentation est qu'elle met sur le même plan les deux types de convention et qu'elle laisse de côté la différence de statut entre le supérieur et le subordonné, l'existence de la hiérarchie qui est au cœur même de l'autorité. On ne peut pas analyser les problèmes de coordination entre les deux parties de la relation d'autorité de la même façon que le problème paradigmatique du couple égaré dans un grand magasin et qui souhaite se retrouver. Les conventions qui orientent les comportements du subordonné et du supérieur hiérarchique sont surplombées par une convention supérieure qui donne une prééminence au supérieur, qui est celui qui a le « dernier mot » pour reprendre les termes de H. SIMON [op. cit.]. Derrière ces différences de statut et la capacité du supérieur à imposer ses vues, se trouve une convention supérieure par laquelle cette capacité est justifiée. On retombe ici sur la question de la légitimité de l'autorité que nous ne traiterons pas ici, mais que nous développerons longuement dans le chapitre 3.

Section 2 : Les conventions entourant l'autorité, émergeant arbitrairement et sans être optimales, ont une forme idiosyncrasique propre aux collectifs de travail :

L'introduction des conventions dans la relation d'autorité est également validée par le rapprochement que l'on peut opérer entre les propriétés de la coordination par conventions et les caractéristiques de l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi. C'est tout d'abord l'arbitraire qui se dégage de l'observation des formes de commandement et d'obéissance que l'analyse conventionnaliste permet d'éclairer, l'arbitraire étant une des caractéristiques propres aux formes conventionnelles (A). Ensuite, c'est l'écart avec tout processus de rationalisation de l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi que l'analyse conventionnaliste peut envisager parfaitement. Les conventions ont précisément un caractère idiosyncrasique qui fait qu'elles n'ont pas vocation à être des formes optimales de coordination (B).

A) : Face à la multiplicité des formes d'exercice de l'autorité, la coordination exige qu'une d'entre elles ait émergé comme solution :

Pour l'EC, l'arbitraire des conventions ne provient pas de l'irrationalité des comportements individuels, mais peut être analysé comme une réponse rationnelle à l'incertitude radicale. On peut aussi envisager l'arbitraire dans un sens second qui se rapporte cette fois-ci à

[147] On peut également relever la présence de telles « sanctions sociales » à propos des décisions du supérieur qui est soumis à l'hétéronomie par le biais, d'une part des jugements que ses collègues vont porter sur lui, pouvant le traiter de démagogue, naïf voire même laxiste ou au contraire, de rigide, " sans cœur " voire de dictateur...

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'incertitude " critique " (1°). Ces deux sens d'arbitraire se retrouvent dans les observations de l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi, ce qui montre encore la validité de l'introduction de conventions dans ce domaine (2°).

1°) ARBITRAIRE ET SOUS-OPTIMALITÉ DES CONVENTIONS, RÉSULTATS DE LEUR MULTIPLICITÉ :

a) L'association de l'arbitraire et de la rationalité individuelle :

Le caractère arbitraire des conventions, entendues au sens commun d'usages, ressort de manière flagrante aux yeux de tous. Tendre la main droite pour saluer est " arbitraire " car une autre possibilité, tendre la main gauche, pourrait tout aussi bien convenir. Les auteurs de référence de l'analyse conventionnaliste, T. SCHELLING et D. LEWIS, partent d'ailleurs de situations aussi quotidiennes et concrètes pour illustrer leurs démonstrations. Il n'est donc pas étonnant qu'ils rejoignent le sens commun en mettant en avant cette caractéristique d'arbitraire dans la description des conventions, à côté de sa forme implicite sur laquelle nous nous sommes déjà penchés. Ainsi D. LEWIS affirme que « toute convention est arbitraire parce qu'il existe une régularité autre qui pourrait avoir été notre convention à la place ». Et il ajoute que « parce qu' [une régularité] n'est pas arbitraire, elle n'a pas à être conventionnelle non plus. Nous nous y conformerons simplement parce que c'est la meilleure chose à faire » [1969, p. 70]. On peut comprendre de ce fait que la convention, ayant un caractère d'arbitraire, n'est donc pas forcément « la meilleure chose à faire ». Arbitraire et sous-optimalité sont logiquement mis en relation par D. LEWIS sans que pour autant cet auteur soit tenu d'introduire une dose d'irrationalité dans le choix de la convention, ce qui aboutirait à assimiler l'arbitraire à du « n'importe quoi » et à renoncer à une analyse théorique d'un phénomène totalement indéterminé. Comme l'expliquent P. BATIFOULIER et G. DE LARQUIER [2001, p. 101], « c'est le travail de Lewis qui a permis d'associer arbitraire et rationalité des comportements ». Pour ce faire, D. LEWIS a utilisé le cadre de la théorie des jeux, et en particulier l'apport de T. SCHELLING que constitue sa présentation des relations d'interaction sous forme de jeux de « pure coordination ». La présence d'intérêts communs et non antagoniques entre les joueurs est la caractéristique fondamentale de ce type de jeu ce que montre un autre problème paradigmatique, celui-ci fourni par D. LEWIS [ibid], qui porte sur le choix du sens de la circulation automobile et que l'on peut décrire par la matrice des gains suivante [148] :

[148] Repris dans A. ORLEAN [1994 b, p. 17].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

		JOUEUR 1	
		DROITE	GAUCHE
JOUEUR 2	DROITE	1 1	0 0
	GAUCHE	0 0	1 1

On s'aperçoit ainsi que c'est le choix d'une même solution par les deux joueurs qui garantit la réussite de la coordination, quelle que soit cette solution, chacune d'elle étant un équilibre de NASH c'est-à-dire une situation dont aucun joueur n'a d'avantage à sortir. La difficulté de la coordination provient du nombre de solutions possibles, ici deux, ce qui met en échec les stratégies rationnelles avancées par les théoriciens de jeux. Dans cette situation, le critère de rationalité de la Théorie Standard est en fait insuffisant pour faire émerger une solution ce qui constitue une attaque à reverse des hypothèses orthodoxes, ouvrant un autre front de critiques que celui habituel d'irréalisme des capacités cognitives trop fortes attribuées aux individus [149]. On le sait, c'est par le biais de la notion de « point focal » que T. SCHELLING résout cette aporie en attribuant à certaines solutions un « magnétisme intrinsèque » qui résulte de propriétés telles que « l'unicité, la proéminence, la symétrie ». D. LEWIS reprend ce raisonnement en faisant reposer la convention sur le précédent et non pas sur des caractéristiques propres à certaines stratégies, ce qui en fait le théoricien des « régularités de comportement » alors que T. SCHELLING est plutôt le théoricien des « premières fois » [150]. Le propre de la convention à laquelle se conforment les joueurs est d'être une solution parmi d'autres possibles et donc d'avoir arbitrairement émergé en tant que solution opératoire du problème de coordination, sans que cet arbitraire soit relié à une quelconque irrationalité des individus. Mais pour ce faire, D. LEWIS introduit un concept, celui de « common knowledge » (CK), traduit traditionnellement par « savoir commun », qui permet de lever le doute sur les actions des autres interactants. Ce concept devenu central en théorie des jeux, est très exigeant quant aux capacités cognitives des individus et aboutit, pour ses détracteurs, à ramener la convention dans le giron des analyses orthodoxes. C'est ce qu'exprime O. FAVEREAU [1989a, p. 288] en voyant dans le CK la raison pour laquelle la convention « [...] va basculer chez D. LEWIS, A. SCHOTTER et tous ceux qui analysent les institutions au moyen de la théorie des jeux, du côté de l'intentionnalité ». Pour le comprendre, il faut se rendre compte qu'en poussant l'hypothèse de CK jusqu'à son terme logique, on aboutit en fait à nier le problème de coordination. A partir du moment où chacun sait que les autres savent eux-mêmes... à l'infini ce que va faire l'autre, les individus se conforment à la

[149] C'est ce qu'évoque A ORLEAN [2002] en reprenant les propos de K. ARROW selon lequel « l'hypothèse de rationalité prise isolément est faible » [1987, p. 30].

[150] Selon les expressions de D. URRUTIAGUER, P. BATIFOULIER et J. MERCHIERS [2001, p. 73].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

convention en toutes connaissances de cause afin d'atteindre le résultat souhaité, par exemple circuler sans provoquer d'accident. Ainsi l'hypothèse de CK « conduisant à voir les autres comme un autre soi-même » selon D. URRUTIAGUER, P. BATIFOULIER et J. MERCHIERS [2001, p. 77], évacue la question de l'hétéronomie des comportements en créant une population de clones raisonnant de la même manière et ceci en toute transparence [151] . Comme l'expliquent ces mêmes auteurs [ibid, p. 78], « le CK n'est pas la solution mais le problème, alors que l'écart au CK est la solution du problème ». C'est l'existence de doutes sur les actions de l'autre qui est à la base des comportements conventionnels et le problème de coordination est bien de savoir de quelles connaissances disposent les autres interactants sur sa propre action, sur les anticipations que l'on a formées de leurs actions, etc... [152]

T. SCHELLING procède selon une approche moins contraignante au niveau des hypothèses de rationalité et plus conforme avec l'observation des comportements, ce que montre l'importance qu'il accorde à l'imagination et à l'inspiration dans la coordination et au fait que « les poètes font mieux que les logiciens » [1986, p. 58]. L'émergence de la solution conventionnelle parmi toutes celles possibles ressort d'un processus d'interprétation de la situation « à partir de repères qu'ils supposent partagés » selon les propos de P. BATIFOULIER et G. DE LARQUIER [op. cit., p. 100]. Il faut donner du sens à la situation en la traduisant en un problème - par exemple celui de se retrouver - en cherchant dans l'environnement ce qui peut correspondre à des solutions à ce problème - la caisse N°1, la place de parking où l'on est garé, l'accueil... - en sélectionnant les stratégies possibles...- aller au plus court, ranger d'abord les provisions, aller payer... [153] Les travaux de T. SCHELLING peuvent ainsi être mieux intégrés à la branche interprétative de la théorie des conventions, contrairement à ceux de D. LEWIS [154] . Il s'agit bien, en l'absence de connaissance des intentions de l'autre, de faire cet effort mental de réflexivité que nous avons décrit comme étant le fait de se mettre à la place de l'autre se mettant à notre place. Il s'agit d'une coordination des anticipations en référence

[151] K. ARROW [op. cit., p. 34] critique explicitement cette hypothèse de D. LEWIS qu'il résume en écrivant que « la rationalité de tous les agents doit appartenir au fonds commun de la société ».

[152] On retrouve cette préoccupation chez P. LIVET et L. THEVENOT [1989, p. 144] lorsqu'ils se demandent « comment peut s'établir une connaissance commune ? ».

[153] La comparaison avec le cas de deux terroristes qui doivent se retrouver dans un magasin sans s'être donné de lieu de rendez-vous explicite fera mieux comprendre comment cette interprétation peut varier. Les résistants n'interpréteront sans doutes pas la situation de la même façon que le couple égaré. Le problème n'est pas seulement de se retrouver, mais de le faire sans éveiller de soupçons. La manière de qualifier les lieux ne se fera pas dans les mêmes termes ; la préoccupation de la discrétion de l'endroit sera plus importante que son évidence. Les choix possibles seront d'agir de manière à ne pas trop avoir l'air d'attendre, en lisant un journal ou en traînant dans un rayon...

[154] P. BATIFOULIER et O. THEVENON [2001] expliquent ainsi qu' « il n'y a donc pas de place pour l'interprétation dans l'analyse de Lewis car la règle est définie explicitement » [p. 221]. Ils opposent cette approche des conventions à celle de T. SCHELLING pour qui « les individus se coordonnent à l'aide de points focaux sans s'en remettre au savoir commun de leur rationalité mais en allant puiser dans leur imagination. Dans ce cas, il faut pouvoir interpréter ce que va faire l'autre » [p. 222].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

à des modèles de comportement tout en sachant qu'il n'en existe pas qu'un seul. L'arbitraire provient cette fois-ci de la pluralité des interprétations possibles de la situation.

On a vu que la multiplicité des solutions conventionnelles aux problèmes de coordination est associée à l'arbitraire de la solution unique à l'œuvre, ce qu'il faut relier maintenant au constat de leur non-optimalité. Deux sources peuvent être attribuées à cette absence de paréto-efficience. Tout d'abord, la coordination par les conventions peut échouer du fait même de la multiplicité des conventions possibles. Ce résultat n'est pas envisagé par les auteurs de la branche stratégique puisque le CK résout à coup sûr le problème de coordination, en fait en ne le posant même plus du fait que tous les joueurs ne font qu'un, ce qui restreint considérablement l'intérêt de cette présentation. Mais, un tel échec est envisageable lorsqu'on étend la notion de convention et qu'on intègre les questions d'interprétation des situations. Trivialement, on n'arrive pas toujours à se retrouver lorsqu'on ne s'est pas donné de rendez-vous [155] . On peut également pointer une seconde origine à l'inefficience de la convention qui provient du fait que toutes les actions susceptibles de coordonner les individus n'aboutissent pas au même résultat global, à une réussite égale dans la résolution du problème de coordination. Pour reprendre la situation évoquée par T. SCHELLING, se retrouver à l'accueil du magasin peut être moins rapide que de se retrouver à l'entrée ou à la voiture pour le couple égaré... En termes de théorie des jeux, les équilibres de NASH ne sont pas tous équivalents et rien ne garantit que ce soit l'équilibre optimal qui ait émergé.

Il est frappant de voir que J□M KEYNES rejoint ces remarques sur l'arbitraire de la convention et sa non-optimalité à propos de la convention financière, bien avant l'émergence de la notion de convention en économie. Selon cet auteur, c'est arbitrairement que les boursiers pensent que le marché financier va poursuivre sa tendance actuelle, autrement dit la « convention de continuité » est une de celles possibles parmi beaucoup d'autres. Selon l'interprétation de la situation, une autre convention peut émerger, selon laquelle un retournement à la hausse ou à la baisse va se produire. Dans chacun des cas, il y a bien coordination par convention c'est-à-dire que chacun s'adapte au comportement des autres en fonction de ce qu'il pense de leurs anticipations. J□M KEYNES arrive également à la conclusion de la non-optimalité de la convention puisqu'un des éléments de sa théorie de l'équilibre de sous-emploi est qu'il provient du niveau d'investissement trop faible, les entreprises prenant leurs décisions d'investissement à partir des prévisions sur leur rendement futur comparé avec le niveau des taux d'intérêt. Or J□M KEYNES [1987, p. 165] met en avant « l'extrême précarité sur lesquelles nous sommes obligés de former nos évaluations des rendements escomptés » [156] du fait d'une part, de l'ignorance « des facteurs qui gouverneront le

[155] . Les échecs peuvent être particulièrement spectaculaires comme dans les cas de collision de bateaux décrits par C. MOREL [2002]. Dans le doute sur les intentions de l'autre bateau, il arrive de temps à autre que des bateaux se détournent de la route suivie jusqu'alors en vue d'éviter une collision pour finalement provoquer cette collision qui, s'ils n'avaient pas agi, n'aurait pas eu lieu. Dans ce cas-là, un des bateaux a appliqué la règle de croisement bâbord et s'est donc détourné tandis que l'autre bateau est resté sur sa trajectoire pour croiser à tribord, pensant que la règle de bâbord ne devait pas s'appliquer vue la distance d'éloignement. Chacun a interprété la situation et choisi une option en pensant que l'autre bateau ferait de même, ce qui a abouti au choc fatal.

[156] Cité par C. CHASERANT et O. THEVENON [2001] dont nous nous inspirons fortement pour cette présentation.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

rendement d'un investissement quelques années plus tard » [ibid] et d'autre part, de l'incertitude provenant du jeu des anticipations croisées qui se produit sur les marchés financiers où sont fixés les cours des titres. Ainsi le fait que les prévisions des entreprises soient fondées sur une base conventionnelle est à l'origine de l'existence d'équilibres de sous□emploi car la convention à partir de laquelle les entreprises décident d'investir est arbitraire et n'est pas nécessairement celle qui débouche sur un investissement optimal. J□M KEYNES rajoute « [qu'il] ne faut pas s'étonner qu'une convention, si **arbitraire** d'un point de vue absolu, ait ses faiblesses » et que c'est d'elle « que proviennent une grande partie des difficultés que l'on éprouve aujourd'hui pour maintenir un volume suffisant d'investissement » [ibid, p. 168, souligné par nous].

b) Une autre perspective ; l'arbitraire au niveau du jugement normatif :

L'approche interprétative peut enrichir l'analyse de l'arbitraire des conventions par un autre biais, en introduisant la pluralité des modèles normatifs disponibles. L'appréciation morale des situations peut s'effectuer en se référant à plusieurs ordres de valeurs, à plusieurs définitions du « bien commun » ce qui pose sous un autre jour le problème de la coordination des anticipations. Pour illustrer ce type de situations, L. THEVENOT emprunte à O. WILLIAMSON [1975] l'exemple d'un citoyen américain qui propose son sang et qui a le choix entre le donner et le vendre. Il existe ainsi deux motifs d'action " raisonnables " entre lesquels l'individu doit opter, compte tenu du cadre dans lequel se déroule cette action. L. THEVENOT fait intervenir un « interprète », représentant les " autres ", le collectif, qui va juger la décision de « l'acteur » conformément à son propre principe moral [157] . Cette confrontation entre les motifs individuels d'action et le jugement collectif est résumée par la matrice suivante (L. THEVENOT [1989, p. 150]) ;

		ACTEUR	
		CIVIQUE	*MARCHAND*
INTERPRETE	*CIVIQUE*	SOLIDAIRE	CUPIDE
	MARCHAND	NAÏF	REALISTE

L'existence de deux types d'interprète, « civique » ou « marchand », traduit l'existence de plusieurs éthiques, c'est-à-dire de principes supérieurs communs à partir desquels sont évaluées les actions individuelles. Lorsque l'éthique individuelle coïncide avec l'éthique collective, le jugement opéré par le groupe sur l'individu fait ressortir la normalité, la conformité de son action. Le fait de qualifier un individu de « solidaire » ou « réaliste » est une sorte d'approbation de la justesse de son comportement, justesse relativement à ce qui est convenable. Autrement dit, l'interprète et l'acteur adhérent au même modèle d'évaluation conventionnel (MC) ce qui assure une coordination de leurs

[157] L'interprète dont parle O. WILLIAMSON peut être considéré comme l'opérateur du jugement réflexif impliqué dans la coordination par convention, cet " autre " dont on anticipe le jugement qu'il porterait sur notre action s'il se mettait à notre place. A ce titre, on peut bien considérer le croisement des principes d'action individuels et collectifs comme un problème de coordination et les jugements portés sur l'individu comme représentatifs d'un succès ou d'un échec de cette coordination.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

jugements respectifs. Cela crée une « situation naturelle » selon le vocabulaire de L. THEVENOT c'est-à-dire dans laquelle l'acteur opère selon la conception du bien commun partagée par les autres. On retrouve ainsi la multiplicité des solutions conventionnelles possibles dans ces situations de coordination, l'accent étant mis ici sur la coordination des jugements normatifs c'est-à-dire au niveau des MC. L'arbitraire correspond alors à la possibilité que les actions soient inscrites dans différents registres et que celui qui est opérant résulte d'une sélection effectuée auparavant qui l'a érigé en norme. Deux analyses sont alors possibles. La première, dans la droite ligne de l'analyse des conventions, consiste à traduire la notion de normalité par celle de jugement dominant, majoritaire. On retrouve le fait que les individus adhérent à une certaine conception du bien commun parce qu'elle est de l'ordre d'une « croyance sociale » selon le sens donné par A. ORLEAN (cf supra). Dans ce cas-là, la légitimité d'un principe d'action est assise sur la croyance selon laquelle les autres croient eux mêmes que c'est un principe légitime. La norme est le résultat d'un processus réflexif de jugement et donc bien une convention. Une autre analyse peut toutefois être déployée qui enrichit le point de vue conventionnaliste et va dans le sens de ses développements récents. Elle consiste dans l'idée que la sélection d'un certain principe normatif est effectuée par un " arbitre ". Cette signification d'arbitraire correspond bien à la situation présentée par O. WILLIAMSON car « l'interprète » tranche entre les jugements possibles et pointe celui qui est légitime. P. BATIFOULIER et O. THEVENON [op. cit.] vont dans ce sens en rappelant le sens ancien d'arbitraire (par exemple chez MONTESQUIEU) qui était « ce qui est dû au pouvoir et au vouloir d'un seul » [p. 245, note 1]. Ces deux auteurs corroborent cette affirmation en recourant à l'origine étymologique du mot " arbitre " qui vient « du latin " arbiter " signifiant " témoin qui assiste à un événement " » [p. 244, note 4]. Ainsi cette seconde interprétation relie l'existence d'un certain MC à la légitimité que lui confère une instance supérieure que l'on peut " prendre à témoin " lorsqu'il y a doutes sur ce qu'il convient de faire. Le jugement légitime devient celui qui a été institué par un « arbitre » ayant effectué préalablement la sélection entre les différents principes de jugement. C'est ainsi que nous pouvons rejoindre l'orientation actuelle de l'économie des conventions qui consiste à prendre en compte les institutions au premier rang desquelles se situe le Droit. L'Etat est l'arbitre par excellence, celui qui détermine ce qui est juste, légitime et qui joue, en quelque sorte, le rôle de l'interprète dans la situation de coordination des jugements vue ci-dessus. Il nous semble qu'il faille se garder toutefois d'un contre-pied excessif qui consisterait à tout rabattre sur le Droit. Toutes les questions de jugement ne doivent pas être pour autant ramenées à la sphère de l'Etat et à son activité réglementaire et judiciaire d'une part, parce qu'il existe nombre de situations au sein desquelles cette activité est absente et d'autre part, parce que l'incomplétude des règles légales ne dispense pas de faire intervenir un travail d'interprétation de nature conventionnelle.

La pluralité des valeurs morales sur lesquelles s'accorder n'est pas sans conséquences sur les résultats de la coordination par convention et en particulier, sur l'absence de garantie d'optimalité. Si l'acteur interprète la situation comme relevant d'une logique marchande, on ne peut pas attendre de lui un comportement solidaire. On se retrouve dans une situation qualifiée par L. THEVENOT [op. cit.] de « situation critique » dans le sens où le comportement de l'acteur devient susceptible d'être critiqué, comme

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'indiquent les termes péjoratifs retenus de « cupide » ou « naïf » pour qualifier ses actions. Ainsi pour reprendre notre exemple, si les donneurs de sang considèrent qu'ils seront traités de « naïfs » parce que l'interprétation normale de la situation va dans le sens de la logique marchande, ils seront réticents à donner effectivement leur sang. Vice versa, le fait d'introduire une logique marchande en payant les gens pourra rebuter des bonnes volontés qui pensent que la norme de l' « interprète » est la solidarité et ne voudront pas passer pour des gens « cupides ». La difficulté de la coordination provient bien de la pluralité des interprétations possibles en termes normatifs.

De la même manière, la marchandisation du recueil du sang peut être plus ou moins efficiente vis-à-vis de son maintien dans un cadre désintéressé. Le tarif du prélèvement peut alors intervenir dans le nombre de donneurs qui ne se précipiteront pas si ce tarif est trop faible vis-à-vis du montant qu'ils estiment correct [158] . C'est aussi au niveau du profil des " vendeurs " de sang qu'il peut y avoir des effets, un phénomène d'antisélection entraînant une dégradation de la qualité du sang prélevé. Une logique d'action ne peut donc pas a priori être considérée comme supérieure d'autant plus que le résultat ne peut pas être évalué seulement en termes quantitatifs mais qu'il faut y inclure des satisfactions morales ou d'autre ordre. Le fait d'être « réaliste » pour celui qui vend son sang lui procure-t-il la même satisfaction que le fait d'être « solidaire » ? Une tentative de modélisation de l'utilité de se conformer à une norme de comportement a été développée par G. AKERLOF [1990] à propos du « salaire équitable ». Comme l'explique A. ORLEAN [1997, p. 192], la fonction d'utilité proposée par G.AKERLOF a deux composantes ; « d'une part, l'utilité prise en compte classiquement par les économistes ; d'autre part, une utilité d'une nature spéciale qui modélise les effets sociaux et psychologiques particuliers provoqués par la norme, à savoir les sanctions sociales et sa force émotionnelle intrinsèque ». Il ressort que la satisfaction de se conformer à une norme dépend d'un terme qui mesure l'importance de la norme c'est-à-dire la force des émotions qu'entraîne sa transgression. Même si cette tentative peut être considérée comme illusoire, elle met l'accent sur l'incommensurabilité du résultat obtenu en se conformant à un certain modèle de comportement vis-à-vis d'un autre.

2°) : L'ARBITRAIRE DANS LA JUSTESSE ET LA JUSTICE DE L'EXERCICE DE L'AUTORITÉ :

a) Du point de vue de l'analyse stratégique des conventions :

La relation d'autorité repose sur l'adhésion à une structure hiérarchique au sein de laquelle les individus forment des attentes réciproques, les supérieurs hiérarchiques sur l'obéissance des subordonnés, et ceux-ci sur le commandement de ceux-là. Ces attentes ont une nature conventionnelle, à savoir qu'elles sont implicites et que les individu y adhèrent de manière partiellement inintentionnelle. C'est ce sur quoi nous avons mis l'accent dans les points précédents. Il nous faut voir maintenant que ces conventions dans l'exercice de l'autorité ont aussi ce caractère d'arbitraire que nous avons relié à leur multiplicité. L'analyse de H. LEIBENSTEIN [1982, 1987], dont nous nous sommes servis

[158] On peut trouver un développement des effets des transformations des logiques d'actions chez J□G PADIOLEAU [2002] à propos de la réforme des services de secours en France dans les années 1990.

précédemment pour critiquer l'approche standard reposant sur l'optimisation des contrats ou des formes de gouvernance, rejoint précisément ces observations. Cet auteur, théorisant explicitement l'existence au sein de l'entreprise d'une « convention d'effort », peut d'ailleurs être intégré au courant conventionnaliste pour lequel il constitue une référence importante [159] . Sa présentation de la relation d'emploi sous forme de dilemme des prisonniers l'amène à faire émerger une infinité de couples de stratégies possibles entre la « règle d'or », correspondant à la frontière de production pour laquelle les efforts et les salaires sont maximaux, et la situation la plus défavorable où efforts et salaires sont minimaux (cf supra). On retrouve ainsi l'existence d'une multiplicité de « conventions d'effort » possibles au sein desquelles l'une a émergé de manière arbitraire, dans le sens où une autre convention assurerait aussi la coordination de la relation d'emploi. De plus, rien ne permet d'affirmer que la convention opérante s'approche de la « règle d'or ». La notion même d' « X-efficience » résultant de travaux antérieurs de H.LEIBENSTEIN suggère que les entreprises fonctionnent de façon sous efficiente de manière durable. Mais, la formalisation de H. LEIBENSTEIN pose problème car cet auteur part d'un jeu de coopération, dont il reprend la figure typique du dilemme du prisonnier, pour le transformer en jeu de coordination, du type « jeu de rendez-vous » [160] . Par ce biais, il ne dit rien sur les conditions d'émergence de la coopération qui constituent pourtant le facteur clé de variabilité et donc d'arbitraire dans la relation d'autorité [161] .

Le dilemme du prisonnier est la représentation caricaturale des situations où intérêts communs et intérêts particuliers sont mêlés contradictoirement, ce qui aboutit à des choix d'actions non coopératives et par conséquent au pire des résultats collectifs. Ce n'est donc en aucun cas un choix neutre que de situer la relation d'emploi dans ce cadre formel. Or, comme le fait remarquer H. LEIBENSTEIN [op. cit., p. 93], « dans la pratique [...] le résultat du dilemme du prisonnier ne survient fréquemment pas » c'est-à-dire que les comportements constatés sont loin d'être toujours conformes aux enseignements de la théorie des jeux. Si les résultats observés ne sont « fréquemment pas » ceux que l'on pourrait attendre logiquement de telles situations, c'est que les acteurs de la relation d'emploi ne se représentent pas systématiquement ainsi le cadre de leur relation [162] . On peut alors avancer que la formalisation adéquate pour la relation d'emploi n'est pas une donnée évidente et naturelle de la situation, contrairement à ce qu'en laisse penser H. LEIBENSTEIN en plaçant cette relation d'emblée dans un dilemme du prisonnier. " Les jeux ne sont pas faits " *a priori* et il existe un large éventail de représentations du degré de

[159] On retrouve des mentions aux travaux d'H. LEIBENSTEIN dans le chapitre d'O. GARNIER [1986] c'est-à-dire dès l'origine de l'EC. Et aussi chez R. SALAIS [1989], B. REYNAUD [1988]...

[160] C'est ce qu'explique O. FAVEREAU [1999].

[161] Il suggère toutefois que l'émergence de solutions coopératives dans le cadre de ce type de jeu résulte de l'existence de « conventions non marchandes telles que la confiance, l'honnêteté, la loyauté, le recours juridique pour la mésentente ou la fraude, l'accent sur la réputation pour les affaires loyales, etc. » [p. 97]. H. LEIBENSTEIN tombe selon nous dans le même travers que la théorie des jeux en fondant un certain type de comportements sur des hypothèses ad hoc. Là où la théorie des jeux suppose des individus individualistes pour aboutir à des solutions individualistes, H. LEIBESNTEIN suppose des individus altruistes pour expliquer l'émergence de solutions coopératives...

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

conflits et d'intérêts communs sous forme de « jeux de coordination avec conflits individuels », selon la terminologie de P. BATIFOULIER et G. DE LARQUIER [op. cit.]. Un d'entre eux, tiré de la parabole de la " chasse au cerf ", décrite initialement par J-J ROUSSEAU dans le « discours sur l'origine de l'inégalité parmi les hommes » de 1755 [163] , est particulièrement éclairant pour la relation d'autorité. La situation met en scène deux chasseurs partis chasser ensemble le cerf et qui sont tentés d'abandonner la participation à cette action collective en voyant passer un lièvre symbolisant le choix d'une action individuelle. Il n'y a aucune stratégie dominante selon les critères rationnels classiques et en particulier, la défection n'est pas certaine, contrairement au cas du dilemme du prisonnier. Deux équilibres de NASH ressortent, soit les deux chassent le lièvre, soit les deux chassent le cerf, qui ne sont bien sûr pas équivalents puisque la seconde option permet à chacun d'obtenir un résultat plus élevé mais en dépendant de la loyauté de l'autre chasseur. HARSANYI et SELTEN [1988] ont fait apparaître une résolution du problème en faisant reposer le choix de la stratégie sur le critère de « domination en risque ». Selon la probabilité subjective de défection de l'autre chasseur c'est-à-dire selon les doutes que l'on a sur sa loyauté, l'une ou l'autre option devient dominante. Par rapport au dilemme du prisonnier, on passe d'une défection certaine à une défection probabilisable si l'on pense que l'autre risque de " ne pas jouer le jeu ". Cette formalisation nous semble en fait assez représentative de la manière dont on envisage la relation d'emploi, en balançant entre les avantages de coopérer et les risques d'être abusé. Mais d'autres formalisations sont aussi possibles. A l'autre bout de l'éventail des jeux non coopératifs, se trouve le jeu dit de « règle d'or » [164] dans lequel la coopération est totale. Dans cette situation, il n'y a plus de risque de défection car la stratégie dominante est celle qui va dans le sens de l'intérêt de l'autre.

Selon P. BATIFOULIER et G. DE LARQUIER [op. cit.], il existe un « *continuum* de jeux où, partant d'un dilemme du prisonnier, le caractère conflictuel s'estompe peu à peu au profit d'une incitation à se coordonner sur le résultat paréto-optimal » [p. 120]. La diversité de ces représentations dans le cadre de la théorie des jeux fait émerger un problème de coordination au sein duquel se pose le problème de coopération. C'est la raison pour laquelle on peut étendre l'appli-cation des solutions conventionnelles au delà du champ initial des jeux de « pure coordination » au sein desquels T. SCHELLING les avait initialement placées. C'est la diversité de ces représentations de la situation, avec un mélange variable de conflits et de coïncidence d'intérêts, qui nous ramène à l'arbitraire

[162] Lorsque nous suggérons que les individus se représentent leur interrelations à travers la formalisation que la Théorie des jeux effectue des situations d'interaction, il faut le comprendre en termes métaphoriques. Un salarié ne pense pas qu'il participe à un « dilemme du prisonnier ». Mais, on peut néanmoins considérer que sa compréhension de la situation, le fait de supposer que l'employeur profitera de sa bonne volonté, justifie que l'on utilise le dilemme du prisonnier comme métaphore de la représentation du salarié.

[163] Cette parabole a été mise en exergue dans l'ouvrage collectif de 2001 sur la « Théorie des conventions », en particulier dans les chapitres 3 et 7 sur lesquels nous nous appuyons pour le développement qui suit.

[164] Sans y faire référence, il nous semble que les auteurs à l'origine de cette dénomination s'inspirent de la terminologie de H. LEIBENSTEIN à propos de la convention d'effort qui correspond à la coopération totale et à l'optimum.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

dans la forme de la relation d'autorité, et en particulier dans le degré de coopération qui la caractérise. Si les deux parties conçoivent leurs relations selon le modèle du dilemme des prisonniers, ils baseront leur stratégie sur un critère de recherche d'utilité individuelle [165] . Mais, il est aussi possible que l'employeur et l'employé se conforment à une attitude qui ressortit d'un jeu du type de « règle d'or » dans lequel chacun agit dans le sens de l'intérêt collectif.

b) Du point de vue de l'analyse interprétative des conventions :

Le point précédent met l'accent sur l'importance des représentations par les individus de leurs relations pour déterminer le type d'attitude " naturel " qui en découle et en particulier, le niveau de coopération. Ces représentations constituent en quelque sorte les choix stratégiques d'un jeu de coordination. Mais on peut se demander à quoi correspondent les " gains " qui s'inscrivent dans la matrice de ce méta-jeu ? Les résultats pour les individus du choix d'inscrire la relation d'autorité dans un certain cadre de représentation sont en fait dépendants du jugement attendu sur les comportements qui en découlent. C'est en fonction de la façon dont l'« interprète » va qualifier ces comportements que les individus vont en retirer plus ou moins de satisfaction. Si l'on pense qu'une attitude peu coopérative va être interprétée comme le signe que l'on est un « tire au flanc » ou un « tyran », on sera poussé à adhérer à une représentation qui oriente vers une coopération plus forte. Il y a une dimension normative dans le choix de la représentation de la situation et donc, de son degré de coopération, que l'on peut associer à l'impératif de justification de ses actions. Pour reprendre l'illustration du point précédent, le chasseur qui rentre à la tribu avec un lièvre doit pouvoir justifier son abandon de poste à la chasse au cerf. La validité de sa justification, assimilée au jugement porté par l'interprète, dépend du type d'interprète, c'est-à-dire du modèle de comportement normal dans la tribu. P. BATIFOULIER et O. THEVENON [op. cit., p. 231-232] affirment ainsi que, « si les deux chasseurs ont une image de leur tribu [...] qui valorise l'opportunisme, alors ils privilégieront la solution individualiste : chasser le lièvre. Si au contraire, ils se font une opinion du collectif qui valorise l'entraide, ils opteront pour la solution collective, Paréto-optimale. Dans les deux cas, la solution apparaîtra bonne ». Ce qui est la « bonne » solution est celle qui apparaît conforme au modèle normatif qui oriente les jugements. C'est au niveau donc de la multiplicité des normes de jugement que l'on peut fonder en dernier ressort l'arbitraire des comportements de coopération dans le cadre de la relation d'emploi. . « [...] il n'y a pas une façon unique de juger de ce qui est bon » concluent les deux auteurs cités ci-dessus. Cette remarque préliminaire, d'une portée très générale et relativement triviale, demande à être approfondie.

En premier lieu, commençons par voir ce que sous-tend le terme de « bon » comportement. Contrairement au cas du don du sang où intervient également un jugement normatif, l'interprétation des comportements des supérieurs et des subordonnés est liée à celle de leur vis-à-vis. Autrement dit, on jugera que le subordonné obéit « bien » ou correctement en fonction du jugement que l'on porte sur le commandement du

[165] C'est n'est pas autre chose que ce que H. LEIBENSTEIN suppose en écrivant que « quand la pression s'accroît, l'individu change pour un mode de comportement plus calculatoire » [ibid, p. 92].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

supérieur, et vice versa. Il faut alors faire intervenir un critère de jugement relatif, celui d'équité, que de nombreux travaux en économie du travail ont déjà abordé [166] . Derrière ce critère, c'est la justice de la relation qui est interrogée, c'est-à-dire le fait de savoir si les deux parties ont un apport réciproque qu'elles considèrent équilibré. C'est le sens de la présentation d'H. LEIBENSTEIN avec le défaut, selon nous, d'établir une réciprocité en dehors de la représentation par les individus de la situation. Le niveau de coopération « juste » du subordonné, c'est-à-dire en regard de celui que met en œuvre le supérieur hiérarchique, dépend de la manière dont on envisage la situation. Si les conflits d'intérêt sont mis en avant, comme lorsque H. LEIBENSTEIN prend le dilemme du prisonnier comme formalisation de la relation, l'équité sera comprise comme un apport de même valeur. Si ces conflits sont gommés derrière le sentiment que l'on concourt à un but collectif, le sentiment du juste ne reposera pas sur une équivalence stricte mais plus sur l'adéquation à des normes, celles du don contre don.. B. REYNAUD [1991] oppose ainsi la conception d'une « équité forte » qui repose sur l'égalité de la rémunération entre deux salariés qui ont la même contribution à la production de l'entreprise et la conception d'une « équité ordinale » pour laquelle l'égalité des rémunération est fondée sur l'occupation du même poste. Selon B. DUBRION [2003], la transformation des règles salariales que l'on résume par le passage d'une " logique de poste " à une " logique de compétence " serait représentative d'un changement dans la forme d'équité, passant ainsi du principe « à travail égal, salaire égal » au principe « à chacun selon ses mérites ». On retrouve bien une pluralité des conceptions de la justice derrière l'arbitraire de la forme de la relation d'autorité.

En second lieu, tout le processus de jugement, dont procèdent les choix d'un niveau de coopération par les supérieurs et les subordonnés, intervient dans un contexte qui doit revêtir un sens pour l'action. Ils doivent avoir la capacité de qualifier les circonstances afin de déterminer l'attitude normale à partir de laquelle ils s'attendent à être jugés et jugent de la coopération de l'autre partie. Le contrat de travail, comme cadre juridique d'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi, donne ainsi une première indication sur ce qu'il est " normal " d'attendre de la part des employés et de l'employeur. Cela permet d'éclairer le fait que le dilemme du prisonnier ne semble pas une représentation fréquente et pertinente de cette relation et qu'au contraire, comme le suggère O. FAVEREAU [1997], cette relation suppose au départ une attitude un tant soit peu coopérative. En effet selon lui, l'incomplétude irréductible du contrat de travail suppose l'acceptation par les deux parties d'une incertitude sur le résultat qu'ils obtiendront de leur relation, incertitude qui implique qu'a priori l'autre partie n'aura pas une attitude purement opportuniste et conforme à celle que lui attribue la théorie des jeux à propos du dilemme du prisonnier [167]

[166] B. REYNAUD [1993] a recensé un certain nombre de travaux mettant en avant un sentiment d'équité ; en particulier ceux de G. AKERLOF, seul ou avec G. YELLEN, de R. FRANK, de M. WEITZMAN...

[167] On peut remarquer au passage qu'il y a un renversement complet par rapport à la présentation d'O. WILLIAMSON qui part de l'idée que même si les individus ne sont pas tout le temps et tous opportunistes, l'éventualité d'un tel comportement explique la structure de gouvernance. Ici, c'est un point de départ radicalement opposé qui prévaut en supposant que, même si les individus ne sont pas tout le temps et tous coopératifs, le cadre relationnel implique qu'ils le soient un minimum. Cela permet de mieux comprendre, nous semble-t-il, que « la firme n'est pas une clique de tricheurs » selon la remarque de R. SALAIS [1994, p.].

. Cette idée est ainsi résumée par O. FAVEREAU ; « l'incomplétude va se révéler une puissante incitation à l'adoption rationnelle de comportements coopératifs » [p. 224]. C'est parce que le contrat de travail ne peut pas prévoir dans le détail les actions des contractants que ceux-ci vont être disposés à coopérer. Le fait même d'accepter le risque entraîné par cette incomplétude du contrat est le signe que l'on peut accorder un minimum de confiance à l'individu qui s'engage dans ce type de relation. Si l'on ne peut pas définir explicitement et *ex ante* les termes de la relation de subordination, cela met l'employeur et l'employé en situation de devoir se fier l'un à l'autre, respectivement, pour obtenir un degré minimal d'obéissance et pour être soumis à un commandement un peu " tempéré " ou sans abus excessifs. L'inscription de la relation d'autorité dans ce cadre juridique du contrat de travail est donc une première indication des intentions des employés comme de l'employeur, sur ce que l'on pourrait appeler une " présomption de coopération ". Au-delà de cette définition juridique de la situation, la signification attribuée aux circonstances importe dans la définition de la norme de comportement. Par exemple, si l'entreprise semble en péril du fait de la concurrence et que sa survie est en cause, l'attitude " normale " des supérieurs comme des subordonnés ne sera pas la même qu'au sein d'une entreprise dont on estime qu'elle est en " bonne santé " et dans un environnement abrité de la concurrence. A fortiori en temps de guerre, une mobilisation exceptionnelle signale un glissement de la norme de coopération. Mais, les circonstances n'ont pas une signification en elles-mêmes en dehors de tout travail d'interprétation. Les individus lui donnent du sens selon des références conventionnelles. Ainsi, l'arbitraire dans la forme de la relation d'autorité provient aussi de l'interprétation qui est faite des circonstances dans lesquelles elle s'inscrit.

En troisième lieu, la diversité des conceptions de la justice de la relation d'autorité se retrouve au niveau des critères de jugement qui doivent être adaptés à la représentation qui est en arrière-fond. Autrement dit, on ne juge pas à la même aune des comportements selon qu'ils s'inscrivent dans un cadre où l'on met en avant l'intérêt marchand ou la participation à une œuvre collective. Nous parlerons alors de " justesse " des comportements des individus, justesse que l'on peut relier à une « Cité » particulière, c'est-à-dire à un ordre de justification des actions orienté par un « principe supérieur » selon la terminologie de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.]. Les attentes ne sont pas les mêmes selon les normes orientant la coordination et la valeur des individus n'est pas une donnée naturelle, mais dépend au contraire des « ordres de grandeur » au sein desquels on les évalue. Par exemple, le dévouement peut être mieux apprécié que la compétence technique, la reconnaissance symbolique plus importante que la rémunération... L. THEVENOT [1990] a ainsi exploré, avec d'autres [168] , les formes de relation au sein des entreprises selon le mode de justification qui y domine : « La justification de l'action selon [la grandeur domestique] est particulièrement claire dans l'organisation productive artisanale, avec ses corps façonnés par l'habitude et ses corps de métier, ses hiérarchies de l'ancienneté et ses réseaux de confiance ». Cela signifie que

[168] Nous reviendrons dans le chapitre 4 plus longuement sur ces « mondes de production » au sein desquels l'exercice de l'autorité prend des formes diverses qu'il faut relier à une coordination plus générale selon la « qualité du produit » de l'organisation. Nous mobiliserons alors les travaux de nombreux auteurs qui ont travaillé dans ce domaine, en particulier R. SALAIS, M. STORPER, F. EYMARD-DUVERNAY, etc.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'exercice concret de l'autorité dépend dans ce cadre « domestique », de l'ancienneté au sein de l'entreprise, des relations personnelles de confiance ou d'affrontement qui se sont instaurées dans le temps ou encore du rattachement à une tradition professionnelle, celle du " beau travail ". Au-delà des positions hiérarchiques et de la définition explicites des postes, souvent absentes dans ces entreprises artisanales, les hiérarchies entre les salariés, l'attribution des tâches et l'appréciation sur le travail sont orientées par ces principes d'ancienneté, d'âge, de confiance, de traditions. Autant de principes que l'on ne retrouve pas dans la « grandeur industrielle », ou plutôt qui y sont déconsidérés, traités comme les traits d'un univers de travail dépassé et inefficace. Le maître mot dans cet univers industriel est celui de l'efficacité et est associé à des notions de productivité, de qualification certifiée par un diplôme, de poste correspondant à un statut, de procédures normalisées... C'est là encore une source d'arbitraire dans les formes de commandement et d'obéissance.

Enfin en dernier lieu, la détermination du modèle sous-jacent à la mise en œuvre de l'autorité relève des deux sens d'arbitraire dont nous avons parlé dans le point précédent. L'« interprète » peut être considéré comme la personnification de l'opinion générale prise à témoin pour juger de la conformité des actes. Mais, on peut aussi reconnaître que les détenteurs de l'autorité ont une position d'arbitre, celle que leur attribue la forme du contrat de travail, par laquelle leurs interprétations et les jugements qu'ils en tirent ont une force qui s'impose à tout le collectif de travail. La valeur supérieure de l'interprétation qu'ils effectuent sur l'interprétation réalisée par ceux qui sont soumis à cette autorité fait partie des prérogatives de l'autorité elle-même. Ainsi les dispositifs que les dirigeants au sein des organisations mettent en place indiquent la représentation de ce qui est un comportement conforme au sein de l'organisation qu'ils souhaitent imposer. On ne peut pas négliger le fait que les orientations fournies par la hiérarchie ont une grande importance, ce que montrent différents travaux en sociologie des organisations comme ceux de GOULDNER décrits dans un livre de 1954 dont rend compte L. BAGLA-GÖKALP [1998]. GOULDNER relate le cas d'une entreprise dans laquelle un nouveau directeur, chargé de l'objectif d'accroître les performances, mit en place des procédures qui aboutirent à « transformer une organisation quasi familiale en un monde impersonnel » [p. 72]. Le taylorisme constitue lui-même une des mises en forme de l'exercice de l'autorité les plus achevées dans le sens où les dispositifs techniques, en matières de rémunérations et d'organisation du travail sont sous-tendus par une certaine représentation de l'ouvrier modèle qui s'est imposé comme base de jugement des comportements au travail. Mais la représentation véhiculée par la volonté de la direction n'est pas simplement reprise telle quelle. En particulier, elle rencontre les représentations des employés eux-mêmes auxquelles elle se confronte, se mélange et parfois se soumet [169] .

B/ : Les formes d'exercice de l'autorité sont propres aux collectifs dans lesquels elles ont émergé et tendent à s'autorenforcer sans garantie d'efficience :

[169] On peut penser à la présentation de J-D REYNAUD de la « régulation conjointe » qui assemble, selon des configurations variables, la « régulation de contrôle » et la « régulation autonome ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

La coordination par conventions est fortement marquée par son caractère localisé - lié évidemment à celui d'arbitraire -, qui débouche sur la question de sa stabilité et sur celle des collectifs pertinents au sein desquels elle opère (1°). Cette idiosyncrasie est un trait marquant également de l'autorité dans la relation d'emploi, ce qui fournit un point d'appui pour revenir sur les questions de son efficience (2 °).

1°) LE CARACTÈRE IDIOSYNCRASIQUE DES CONVENTIONS :

a) Conventions, savoirs partagés et identité collective :

Si les conventions fournissent des guides d'action ou de jugement, c'est qu'elles sont partagées par les individus en relation. C'est bien ce qu'indique l'hypothèse de « savoir commun » de D. LEWIS dont nous avons vu qu'elle est irréaliste et surtout, qu'elle conduit à une aporie. Cet auteur adopte d'ailleurs dans ses observations un point de vue moins radical en substituant une hypothèse de « savoir mutuel » qui limite le nombre d'itérations dans le niveau de connaissances [170] , faisant preuve de pragmatisme par rapport à sa propre théorie. Cela induit cependant toujours que les conventions ne constituent des ressources de coordination qu'à partir du moment où elles sont partagées par les individus en interaction. Couplé avec la multiplicité des solutions possibles, on peut ainsi faire ressortir leur caractère localisé, idiosyncrasique [171] . Face à un problème de coordination, lorsqu'une convention a émergé au sein d'un collectif, elle fonctionne comme solution alors qu'une autre convention peut tout aussi bien fonctionner dans un autre collectif. On retrouve cette caractéristique dans la notion de « point focal » de T. SCHELLING puisque la « saillance » de certaines solutions repose sur le partage des mêmes repères cognitifs. Il affirme ainsi que « le caractère propre à chaque groupe semble provenir de la convergence des attentes de ses membres » et que l'on retrouve un « bon exemple de ce type de situation avec " l'esprit de corps " caractéristique des unités militaires ou des équipages de navire ou avec les systèmes de valeurs particuliers à certains groupes sociaux » [1986, p. 122]. L'idiosyncrasie des conventions provient du fait que la « source pratique » de recherche de solutions dans les situations de coordination peut être constituée par « [...] les précédents historiques ou littéraires, la casuistique morale et la " jurisprudence ", les mathématiques et l'esthétique autant que les démarches de la vie quotidienne [...] » [ibid, p. 140], autant d'éléments propres à un groupe d'individus. Cette absence d'universalité des conventions provient également du fait que les individus sont sensibles à la manière dont les différents choix d'action sont présentés c'est-à-dire que « les joueurs utilisent le libellé des choix qui leur sont proposés. De cette façon, ils sont capables de reconnaître des équilibres dits " saillants " » note ainsi A. ORLEAN [2002, p. 729]. C'est un des travers de la théorie des jeux orthodoxe de considérer que la description du jeu n'a pas d'influence sur les résultats des stratégies et

[170] D. URRUTIAGUER, P. BATIFOULIER, J. MERCHIERS [2001, p.76] distinguent ainsi le « Lewis pragmatique » du « Lewis théorique ».

[171] D. LEWIS donne comme source aux conventions les « précédents », ce qui implique une histoire commune ou la connaissance commune de ces précédents, ce qui va bien dans le sens de l'idiosyncrasie des conventions.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

le résultat obtenu [172] . Un certain nombre de recherches de l'économie expérimentale sont venues à l'appui de cette critique d'une rationalité universelle et décontextualisée dont la théorie standard dote les individus. C'est ce qu'ont mis en évidence les spécialistes de psychologie cognitive à propos des décisions en situation d'incertitude qui dépendent beaucoup de la présentation des données, selon leur ordre d'énumération, selon la probabilité d'échec ou de réussite mise en avant [173] ...

La prise en compte de ce caractère localisé des conventions débouche sur l'idée que les comportements diffèrent selon les collectifs et qu'il faut intégrer cet idiomatisme dans l'analyse de la coordination. La rationalité suspendue à des principes universels comme le suppose la Théorie Standard [174] ne correspond pas au cadre d'exercice de la coordination par conventions qui suppose au contraire des individus socialisés au sein de collectifs locaux afin de partager les mêmes attentes. A. ORLEAN [ibid] suggère de parler de « rationalité située » pour insister sur cet aspect des processus cognitifs, c'est-à-dire leur dépendance du contexte et des personnes elles-mêmes.

C'est particulièrement important dans les situations s'appuyant sur un registre normatif et prenant appui sur des MC. Les jugements sur ce qui est " bien " ou " juste " nécessitent que chacun ait une image de ce que les autres se représentent comme étant " bien " ou " juste ". Il faut pour cela qu'existe une identité collective à partir de laquelle l'individu forme son jugement c'est-à-dire qu'il existe « un individu [...] capable de se représenter le collectif dans lequel il est partie prenante » selon P. BATIFOULIER et O. THEVENON [op. cit., p. 240]. Cette représentation du collectif est bien locale, idiosyncrasique c'est-à-dire propre à un collectif donné au sein duquel elle s'est constituée. Elle crée un « être social [qui] n'est pas simplement cet être qui peut dire " je ", c'est aussi celui qui dit " nous " » [ibid], ce " nous " étant bien sûr distinct selon le collectif. Il pourrait sembler que l'EC abandonne à ce propos son positionnement du côté de l'individualisme méthodologique en érigeant une conscience collective supérieure et verse ainsi du côté du holisme. A. ORLEAN [ibid] réaffirme pourtant clairement cet ancrage individualiste en l'amendant toutefois, par l'introduction des « croyances sociales » ce qui permet à l'EC de donner un fondement théorique à l'existence des collectifs et donc aux différences locales de comportement sans supposer des forces sociales extérieures aux individus. Il les définit comme étant des « croyances communes » de certaines croyances en des propositions, et non pas seulement des « croyances partagées » de ces propositions. La différence est pour reprendre l'exemple que donne cet auteur que dans le premier cas, « l'individu croit que presque tous les intervenants, pris un à un, croient que " le marché croit que la devise est sous-évaluée " » tandis que dans le second cas, « l'individu considère que presque tous les intervenants, pris un à un,

[172] T. SCHELLING [ibid, p. 126] remettait déjà en cause le théorème attribué à LUCE et RAIFFA selon lequel l'étiquetage des lignes et des colonnes ne changeait rien au résultat final.

[173] Nous pensons bien sûr aux travaux de KAHNEMAN, TVERSKY et d'autres...

[174] GARFINKEL qualifie l'homo economicus d'« idiot culturel » pour montrer que la rationalité hors de tout contexte qu'on lui attribue l'amènerait à rencontrer l'incompréhension et à être jugé inadapté, pour ne pas dire plus, par le reste de la population. Cité par P. BATIFOULIER 1 O. THEVENON [op. cit., p. 250].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

croient à la sous-évaluation de la devise » [ibid, p. 728]. Cette remontée à un niveau supérieur des croyances des individus [175] correspond bien au point de vue réflexif de l'analyse conventionnaliste consistant à " se mettre à la place des autres se mettant à notre place ". Dans cette optique, le fait de penser que les autres pensent que l'on pense soi-même qu'il existe un sentiment commun, une opinion collective, c'est-à-dire en fait une convention, amène à la prendre en compte et la transforme en principe de réalité. Cette force s'illustre dans le concept des anticipations auto□réalisatrices dont l'importance est incontestable et s'observe particulièrement sur les marchés financiers [176] .

Cette position épistémologique nous semble être en adéquation avec l'« individualisme institutionnaliste » que J. AGASSI [op. cit.] appelait de ses voeux et qu'il considérait comme une voie sortant de l'opposition stricte entre « individualisme psychologique » et « holisme méthodologique » (voir supra chapitre 1). En particulier, elle n'est pas en contradiction avec le principe dit de POPPER-AGASSI selon lequel on ne peut attribuer aux être collectifs des motifs d'action comme à un individu. La présence de ces être collectifs dans la pensée des individus sous forme de « croyances sociales » leur procure toutefois une quasi existence et explique leur influence sur les comportements individuels. C'est à la base de l'idiomatisme de ces comportements et de leur variabilité selon les groupes sociaux. La différence avec le holisme pur, outre une différence métaphysique, provient du fait que l'influence des croyances sociales dépend de la perception du sentiment de consensus, c'est-à-dire du fait de savoir si la croyance dans la croyance sociale est effectivement partagée par une part importante des membres du collectif. Elle porte bien sûr aussi sur la détermination des comportements individuels qui repose en dernier ressort sur la volonté in-dividuelle, dans ce cadre d'influences extérieures médiatisées par la préférence pour la conformité, ce qui nous ramène à la conception d'une intentionnalité intermédiaire des actions par l'EC (cf supra).

b) Stabilité et " naturalisation " des conventions :

Cette nature idiosyncrasique des conventions est étroitement reliée à leur caractère arbitraire, l'une et l'autre se rattachant à la multiplicité des formes possibles. L'arbitraire résulte du fait qu'une convention a émergé localement (et à une certaine date), différente

[175] Les croyances portent sur les croyances en des propositions et pas seulement sur des propositions elles-mêmes. Cela ne doit pas signifier pour autant que les individus ne croient systématiquement pas en ces propositions, mais que leur décision se fonde sur la croyance que les autres croient qu'il le croit (comme la plupart des gens). Pour être plus clair, l'opérateur de marché pouvait croire que l'€ était sous-évalué mais il était plus important, pour les opérations qu'il pouvait effectuer sur le marché des changes, de se fonder sur sa croyance dans la croyance des autres sur la croyance majoritaire. On retrouve ici la métaphore du concours de beauté développé par J-M KEYNES. Peu importe là encore que les autres croient ou pas à cette sous-évaluation car ce qui importe est la croyance conventionnelle. A. ORLEAN [ibid, p. 721] parle d' « autonomie des croyances sociales » car « les croyances sociales s'affirment comme partiellement déconnectées des croyances individuelles ».

[176] On peut se reporter aux différents textes d'A. ORLEAN dans lesquels il développe ses vues sur les « prophéties auto-réalisatrices », en particulier [1992], [1999]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

de celle qui a émergé ailleurs (ou autrefois) et l'idiosyncrasie naît de sa perpétuation au cours du temps, de sa stabilité. C'est parce qu'une solution, parmi d'autres possibles, s'est maintenue dans un collectif donné que l'arbitraire et l'idiosyncrasie de la convention s'observent. Cela nous amène à mettre en avant la propriété auto-renforçante de la convention sur laquelle se fonde sa stabilité que l'on retrouve résumée dans la définition canonique D. LEWIS [op. cit.] lorsqu'il écrit que le fait de voir les autres se conformer à une convention donne une bonne raison de s'y conformer à son tour. Cette propriété a été théorisée dans le cadre de la théorie des jeux évolutionnistes par des auteurs représentatifs de la branche stratégique de l'EC tels que P. YOUNG, A. SCHOTTER, R. SUGDEN, etc... qui utilisent les concepts de « stratégies évolutionnairement stables » (SES) ou de « stratégies stochastiquement stables » (SSS) [177] . L'enseignement principal que l'on peut tirer de ces travaux est la stabilité de conventions non-optimales c'est-à-dire qu'une convention qui a émergé se maintient face à la concurrence d'autres conventions donnant pourtant des résultats supérieurs. C'est ce qu'ont montré R. BOYER et A. ORLEAN [1991] à propos de la « convention fordienne de salaire » laquelle, bien que supérieure en termes de résultats économiques, ne s'est imposée ni facilement ni spontanément.

La prise en compte de ce caractère idiosyncrasique des conventions débouche sur un autre prolongement théorique qui rejoint là encore les enseignements de la théorie évolutionniste. Si l'efficacité de la coordination dépend de la connaissance des conventions en vigueur, autrement dit de la perception que ce sont bien des croyances sociales, elles doivent donc être diffusées auprès des membres du collectif afin que celui-ci se coordonne avec des chances de succès importantes. L'apprentissage conventionnel devient donc un élément fondamental pour expliquer les résultats de la coordination. L'EC contribue ainsi à repenser la question de l'efficience économique en l'envisageant de manière dynamique et pas seulement statique, rejoignant par là un certain nombre de travaux théoriques et empiriques. O. FAVEREAU [1994] fait appel à trois ensembles théoriques disparates, la théorie des marchés internes de P. DOERINGER et M. PIORE [1971], la Théorie de la Justice de J. RAWLS [1972] et la Théorie de la régulation pour appréhender « l'apprentissage collectif ». Il en ressort que ces trois théories « recourent, chacune, à un raisonnement sur la dynamique sociale, qui révèle une surprenante imbrication entre logique de l'efficacité et logique de l'équité. » [p. 134]. Cette dernière logique est favorable à la première par le biais de l'accumulation de savoirs collectifs qu'elle favorise. Autrement dit, les sacrifices d'efficience dans l'immédiat pour satisfaire à des exigences normatives, comme la garantie donnée au salarié de la stabilité de son emploi, sont un gage d'amélioration de cette efficience dans le futur, par le biais des savoirs accumulés par le salarié. L'EC n'apporte cependant pas un éclairage vraiment neuf sur cette question, sauf à fournir un cadre adéquat à la prise en compte de la dynamique de l'efficience, à travers la transmission des savoirs et leur fixation dans l'organisation dans des règles formelles ou informelles.

[177] Les SES ont été forgées initialement par J. M. SMITH [1982] tandis que les SSS l'ont été par D. FOSTER et P. YOUNG [1990]. On peut résumer leurs principes en disant qu'une SES est une stratégie qui se maintient face à une invasion ponctuelle et limitée d'acteurs non conformes tandis qu'une SSS résiste, elle, à des invasions répétées et aléatoires de ce type. Voir G. DE LARQUIER, P. ABECASSIS, P. BATIFOULIER [2001] pour de plus longs développements.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

En révisant ces apports à la lumière des concepts de la branche interprétative de l'EC, la dynamique des MC est aujourd'hui abordée plutôt à partir de la reconnaissance ou de la contestation de leur validité. C'est suivant le fait que la légitimité d'un MC est acceptée ou remise en cause que s'expliquent la stabilité ou l'évolution du mode de coordination. L'auto-renforcement de la convention n'est plus aussi assuré lorsqu'on est dans le domaine des représentations alors même qu'il en existe plusieurs concurrentes. Cela accroît encore la nécessité de prendre en compte l'aspect conflictuel de la coordination lorsqu'elle repose sur l'interprétation à partir d'une « image normative » définissant ce qui est « juste » et « convenable ». C'est ce qu'explorent A. REBERIOUX, O. BIENCOURT et P. GABRIEL en analysant la dynamique conventionnelle « comme le fruit de deux logiques, l'une consensuelle l'autre conflictuelle » [2001, p. 275].

Un des corollaires de l'idiosyncrasie de la convention est leur " naturalisation " c'est-à-dire le fait que l'existence d'autres actions ou anticipations convenables permettant également de se coordonner, s'efface souvent derrière le caractère de truisme que constitue la convention à l'œuvre. C'est en partie ce qui rend difficile l'étude des conventions car celles-ci apparaissent comme des évidences " naturelles " que l'on ne voit même plus et dont les explications semblent de pures tautologies. Ainsi lorsqu'on s'interroge sur la motivation de certains comportements, la réponse spontanée est que « c'est comme ça », que « ça a toujours été ainsi », ou même que « la question ne se pose pas »... Toutes ces réponses sont symboliques de ce sentiment d'évidence qui ressort des comportements conventionnels, ce qui tend à dénier à l'avance tout intérêt d'étudier plus avant ce type de comportements. C'est sans doutes une des raisons pour lesquelles l'analyse des conventions a été si tardivement intégrée au discours économique qui cherche avant tout à rationaliser toutes les actions individuelles en leur attribuant de l'intentionnalité. Cet effacement des alternatives conventionnelles se double d'un oubli de leur histoire et de leur origine. O. FAVEREAU [1999] énumère d'ailleurs leur « origine obscure » comme une des caractéristiques des conventions dans la définition qu'il en donne. H. LEIBENSTEIN [1987] a fait œuvre d'historien en expliquant l'origine de certaines conventions telles que le fait de se serrer la main droite qui représentait il y a quelques siècles, un geste d'apaisement en rapport avec le fait que les armes étaient maniées de la main droite. Mais s'il est plaisant de remonter ainsi à l'explication originelle de ce geste, cela n'apporte rien à son usage en tant que ressource de coordination. On n'a bien sûr pas à connaître les circonstances qui ont fait naître une convention pour l'utiliser avec succès pour se coordonner.

2°) LES FORMES IDIOSYNCRASIQUES D'EXERCICE DE L'AUTORITÉ :

a) L'inscription de la relation d'autorité dans un cadre " culturel " :

Les remarques développées ci-dessus d'un point de vue général nous semblent particulièrement adaptées et heuristiques pour aborder l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi. Le caractère idiosyncrasique pris par les formes de commandement et d'obéissance est tout d'abord un des éléments de la thèse de D. KREPS ce que nous avons mis en exergue dans le premier chapitre , la « culture d'entreprise [étant] le produit de l'évolution au sein de l'organisation et [étant] influencée par l'histoire de

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'organisation » [1990, p. 93-94]. Avec cette notion, D. KREPS s'ouvre, en partie nous l'avons vu, au paradigme hétérodoxe [178] et renvoie, nous semble-t-il à l'analyse conventionnaliste. On peut ainsi considérer que la culture d'entreprise règle des attentes que ce soit de la part des subordonnés comme de la part des supérieurs hiérarchiques, sur ce qu'ils sont censés faire, permettant de coordonner leurs anticipations. « Elle dit comment les choses sont faites et *ce que cela signifie que faire ces choses dans l'organisation* » [ibid, p. 93, souligné par nous]. Elle est également pourvue d'une dimension implicite, D. KREPS parlant lui-même de « contrat de confiance implicite », reliée à l'incomplétude contractuelle. Enfin, elle inclut des jugements normatifs en termes de « loyauté » dans l'utilisation de l'autorité hiérarchique, « d'exécution équitable du contrat », etc..., ce qui en fait un ensemble de conventions du type modèle d'évaluation (MC) selon le vocabulaire adopté. Ainsi, on peut bien parler de base conventionnelle à la notion de « culture d'entreprise » forgée par D. KREPS, notion dont le caractère idiosyncrasique apparaît clairement. A. ORLEAN se réfère d'ailleurs à cet article en faisant une analogie entre la manière dont D. KREPS envisage la culture d'entreprise et la logique conventionnaliste ; « Face à un aléa imprévu qui modifie l'équilibre antérieur, la culture d'entreprise sélectionne sans ambiguïté pour tous ceux qui y adhèrent, un équilibre particulier au sein du nouvel ensemble d'équilibres possibles » [1994, p. 22].

On est en droit de rattacher cette thèse à d'autres travaux plus nettement sociologiques cette fois-ci [179] , qui font du constat d'idiosyncrasie un des résultats de leurs observations empiriques. En particulier, les travaux menés par P. D'IRIBARNE dont il a rendu compte dans « La logique de l'honneur » [1989] portent précisément sur les modes d'exercice de l'autorité hiérarchique selon les contextes nationaux. La mise au jour de ces spécificités a été effectuée au cours d'observations sur le terrain au sein d'établissements en France, aux Pays-Bas et aux Etats-Unis dont l'activité ainsi que la structure organisationnelle étaient semblables. La conclusion finale à laquelle aboutit P. D'IRIBARNE est la même que celle de H. LEIBENSTEIN puisque qu'il constate que « l'usine [française] fabrique les mêmes produits que ses sœurs, avec des techniques sensiblement identiques. Mais elle le fait autrement » [ibid, p . 21]. L'un et l'autre montrent que l'on doit tenir compte du contexte national et de l'histoire de l'entreprise pour analyser son mode de fonctionnement, en particulier dans les relations hiérarchiques. Il est à noter que P. D'IRIBARNE adopte une démarche compréhensive puisqu'il prétend « comprendre les conduites [...] en partant de ce qui leur donne un sens pour ceux qui les adoptent » [ibid, p. 14]. Ainsi l'absurdité de certains comportements est éclairée par le dévoilement de la rationalité propre au contexte d'action. C'est bien revendiquer l'existence de la " pluralité " dans les modes d'action, pluralité associée à des formes " situées " de rationalité, et aller à l'encontre d'une vision déterministe de l'unicité du mode d'action, unicité associée à une forme universelle de rationalité instrumentale. P. D'IRIBARNE rattache cette diversité des relations hiérarchiques selon les pays à la

[178] On trouve ainsi une référence à « la théorie des points focaux dans les jeux non coopératifs » [ibid, p. 91] et à T. SCHELLING [ibid, p. 93].

[179] D. KREPS revendique une « théorie économique de la culture d'entreprise » [ibid, p. 94] tout en reconnaissant que d'autres approches pertinentes en sont possibles.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

« manière spécifique dans chaque pays de relier l'individu à la collectivité et de séparer le bien du mal, le légitime de l'illégitime [...] » [ibid, p. 11]. Ainsi aux Etats-Unis, il semble que les relations hiérarchiques soient marquées par la valeur de la « loyauté » qui implique que des responsabilités claires soient fixées au subordonné par le supérieur tout en lui laissant une grande liberté sur les moyens de les assumer. « Si le subordonné américain entend bénéficier d'une large autonomie dans le choix des moyens qu'il adopte pour atteindre ses objectifs, il accepte volontiers, il demande même, que ceux-ci lui soient clairement fixés par son supérieur » [ibid, p. 22] constate P. D'IRIBARNE. Il explique ce mode d'exercice de l'autorité par l'histoire de la constitution de la société américaine et de ses institutions politiques marquée par un fort sentiment d'égalité entre citoyens. Cela nous renvoie à l'analyse tocquevilienne de la « démocratie sociale et politique » américaine fondée sur le contrat [180] . P. D'IRIBARNE oppose le fonctionnement hiérarchique de l'usine américaine à celui de la France où au contraire, la relation entre supérieurs et subordonnés est empreinte d'une forte reconnaissance de l'inégalité des statuts. A chaque niveau hiérarchique sont reconnus un ensemble de devoirs et de privilèges dont le respect relève de cette « logique de l'honneur » qui constitue un legs de l'histoire française selon le sociologue. C'est être " déshonoré " que de ne pas remplir les obligations afférentes à sa position, de même que de ne pas en obtenir les signes de reconnaissance. Les Pays-Bas, dernier pays étudié par P. D'IRIBARNE, ont un fonctionnement hiérarchique qu'il estime fondé sur « la gestion du consensus » combinant « une forte allergie à toute forme de pressions exercées par l'autorité » avec « un vif désir de conciliation » [ibid, p. 13]. La relation d'autorité emprunte une voie différente tout autant de celle des Etats-Unis où elle est fondée sur une définition formelle des responsabilités et des hiérarchies, que de celle de la France où l'informel joue un rôle prédominant.

Le sociologue porte une attention plus soutenue à la situation française en indiquant que le « voyage » que constitue la comparaison internationale vise avant tout « à se voir soi-même d'un autre œil » et à dévoiler ce qui fait la particularité du modèle français. Il rejoint dans ses observations une remarque faite par R. REMOND [1998] [181] selon qui « l'attitude des français face à l'autorité, au cours de leur histoire, participe d'un double héritage contradictoire : le culte de l'Etat et une inclination à la contestation » [ibid, p. 1]. Ce « tempérament frondeur » des français est également pointé par P. D'IRIBARNE qui écrit que « chacun en prend et en laisse en fonction de son appréciation personnelle,

[180] Il est assez frappant de rattacher ces grandes philosophies politiques nationales, dont on peut faire la généalogie en les reliant à l'histoire propre à chaque Nation, au positionnement théorique qui en constitue aussi d'une autre manière, un trait culturel. Pour ce qui concerne les théories économiques sur lesquelles nous nous sommes penchés, on ne peut pas s'empêcher de voir que les théories des contrats sont le fait d'auteurs américains tandis qu'en France, on accorde un poids plus important à la questions des rapports de force et des pouvoirs détenus par les catégories d'agents...

[181] Dans cet article, R. REMOND affirme que « dans son rapport à l'autorité, chaque peuple a une tradition propre qui s'est constituée au cours de son histoire » [ibid, p. 1]. Celle de la France est marquée par un affrontement entre la « révérence exceptionnelle » vis-à-vis des détenteurs de l'autorité et « l'inclination à contester toute décision prise par l'autorité ». La Révolution Française et Mai 1968 sont les deux grands événements qui portent plus particulièrement cette tension propre à la culture française.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

sans se sentir vraiment lié par ce qui est écrit » [ibid, p. 23] à propos des règles et des procédures qui encadrent les relations hiérarchiques. Il constate ainsi « un écart considérable entre l'" officiel " et l'" officieux " » [ibid]. Les subordonnés s'accordent une grande latitude dans la définition de leurs responsabilités, c'est-à-dire des tâches qui leur incombent et de l'évaluation de leur accomplissement. Cette marge de manœuvre est tolérée et n'est pas une entrave à l'activité de l'entreprise car elle est surplombée par un « sens du devoir » qui en fixe les limites. P. D'IRIBARNE en voit l'expression dans les justifications données par les salariés eux-mêmes aux responsabilités qu'ils s'attribuent lorsqu'ils expliquent qu'ils font leur travail, que c'est " leur boulot ". Le fait de s'imposer des devoirs liés à son statut et que ceux-ci soient prééminents sur les ordres et le commandement des supérieurs est justement ce qui relève de la « logique de l'honneur » propre aux relations hiérarchiques observées en France. Cette « auto-définition de ses responsabilités » guidée par le sens du devoir aboutit à des accommodements au niveau de l'exercice des sanctions c'est-à-dire à une divergence entre les sanctions théoriques prévues par les règles explicites et les sanctions pratiques qui interviennent dans la mise en œuvre de l'autorité. « Chaque surveillant est patron de son équipe » [ibid, p. 24] explique ainsi un salarié interviewé par P. D'IRIBARNE sous-entendant par là que le supérieur hiérarchique doit mettre en place les conditions informelles du respect de son autorité formelle. La condition essentielle est que le supérieur s'appuie sur des motifs d'intérêt " supérieur " qui légitiment les sanctions qu'il inflige. C'est son arbitrage qui met fin aux interprétations personnelles de la conduite allant dans le sens de l'intérêt général au delà du respect des procédures officielles. Le supérieur hiérarchique doit ainsi savoir fermer les yeux et tolérer certaines pratiques tout en fixant des limites aux débordements qui ne sont plus acceptables. Cette forme de régulation n'est pas exempte de conflits qui fonctionnent comme une épreuve prouvant la sincérité des points de vue, conflits ritualisés et encadrés par une modération qui indique où s'arrêter afin de « ne pas aller " trop loin " » [ibid, p. 32].

Le survol de cette étude de grand intérêt à nos yeux fait apparaître une proximité élevée avec les concepts conventionnalistes. La compréhension des comportements des supérieurs comme des subordonnés passe par le dévoilement des représentations qui les guident dans leurs interactions. Ces représentations coordonnent des attentes réciproques par le truchement de modèles normatifs définissant le comportement " normal ". C'est ce qu'illustre P. D'IRIBARNE à propos du « contremaître prêt à arrêter l'usine en cas de danger corporel [qui] déclarait : " ça fait partie de mes fonctions *en tant que technicien* ". C'est l'image de la fonction de technicien qui inspire alors la conduite. [...] La référence à ce qui est considéré comme " normal " est alors essentielle » [p. 27, souligné par l'auteur]. L'intérêt des observations de cet auteur est de mettre l'accent sur le caractère idiosyncrasique de ce qui est considéré comme " normal " ce qui va dans notre sens d'attribuer ce caractère local à la définition conventionnelle des modèles de comportement. Nous n'ignorons pas toutefois, les risques que comporte l'adoption d'un point de vue " culturaliste " tendant à donner une explication *ad hoc* à la diversité des faits rencontrés. C'est pourquoi il est nécessaire de se pencher sur les discours des acteurs afin de connaître le sens qu'ils donnent à leurs actions et sur les dispositifs impliqués dans l'autorité qui objectivent ces représentations conventionnelles.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Conclusion : L'introduction des conventions constitue certes une avancée, mais laisse dans l'ombre la dimension politique de l'autorité :

Le chapitre 1 nous avait permis d'élaborer une sorte de " cahier des charges " conceptuel pour aborder l'autorité dans la relation d'emploi en partant des insuffisances des théories contractualistes. En conclusion de ce second chapitre, on peut bien affirmer que l'analyse conventionnaliste souscrit aux axiomes ainsi établis et constitue un enrichissement théorique fécond pour approfondir notre réflexion sur cette forme de relation. Voyons les quatre points sur lesquels l'introduction des conventions dépasse les limites des théories contractualistes pour en rendre compte ;

1°) L'autorité s'établit dans une relation ouverte à l'incertitude où tout n'est pas dit ou écrit à l'avance. Au contraire, un principe général, celui même d'autorité, est seulement posé a priori, à savoir que le supérieur commande et que le subordonné obéisse. Cela différencie cette relation d'une simple relation de pouvoir dans laquelle le " dominant " peut imposer des actions au " dominé " qui, pour être exécutées conformément à ce qui a été " commandé ", doivent être explicites pour rendre vérifiable le résultat ou dont on doit pouvoir au moins surveiller les efforts réalisés au cours de leur exécution. Ainsi le domaine d'exercice de l'autorité ne peut-il pas être défini en " extension " mais en " compréhension ". Pour se comprendre, supérieur et subordonné doivent se référer à un ensemble de savoir implicites qui règlent leurs attentes réciproques sur le comportement qu'ils estiment que l'autre attend d'eux. C'est là une des principales caractéristiques des conventions, aussi bien des règles conventionnelles, les « savoir comment », que des modèles d'évaluation conventionnels, les « savoir pourquoi ». L'autorité s'exerce donc dans un cadre de conventions d'abord parce qu'aucune règle formelle, qu'elle soit inscrite dans le contrat, la loi, le règlement intérieur..., ni même les ordres directs et les consignes orales, n'est suffisante pour en définir les contours et les formes. Ce commandement par les règles formelles ou les ordres personnels est interprété c'est-à-dire que son sens est donné par la manière convenable et juste d'y obéir, ce qu'indiquent précisément les conventions. Le commandement lui-même tient compte de cette interprétation et est aussi orienté par ces conventions

2°) Les individus interagissant dans le cadre d'une relation d'autorité ne sont pas des calculateurs omniscients, ce que l'on peut traduire par le fait que le commandement comme l'obéissance sont des actions d'une intentionnalité intermédiaire. Ainsi, ils ne cherchent pas à optimiser leur participation à la relation en vue d'une fin qui leur est propre. Au contraire, ils cherchent plutôt à se conformer à des comportements qui sont partiellement déterminés en dehors de leurs préférences individuelles. On n'obéit pas, de même que l'on ne commande pas, seulement en fonction de l'utilité que l'on en retire. Cet aspect que l'on peut qualifier d' " adhésion à l'autorité " se prête particulièrement bien à une transposition dans l'univers de la coordination par conventions. Dans cet univers, les individus sont animés d'une préférence pour la conformité ce qui constitue la condition minimale de la recherche de la coordination, ainsi que d'une hétéronomie partielle basée sur le raisonnement spéculaire qui se clôt par le choix d'une solution de type

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

conventionnel. Ceci est particulièrement fondé à partir du moment où les préoccupations normatives interviennent. Les conventions représentant le " bon " comportement sont bien extérieures aux individus, mettant en jeu un " interprète ", opérateur du jugement dont on pense que les autres portent sur soi-même.

3°) Il n'existe pas une " seule meilleure manière " d'exercer l'autorité, c'est-à-dire que les formes de commandement et d'obéissance associées peuvent être multiples sans qu'il y en ait une optimale. De plus, une forme sous efficiente peut perdurer sans que des mécanismes de rationalisation, qu'ils soient au niveau des individus ou des structures de gouvernance, l'éliminent. Cette pluralité correspond bien au cadre analytique conventionnaliste. Plusieurs conventions pouvant répondre au problème de coordination, il est arbitraire que ce soit l'une d'elles qui soit à l'œuvre. Ainsi un ensemble de règles, de modèles de comportement coordonnent les relations entre supérieurs hiérarchiques et subordonnés alors que d'autres règles et d'autres modèles seraient possibles. Rien ne garantit que cette forme particulière d'exercice de l'autorité que les circonstances ont fait apparaître, soit la plus efficiente. Mais, elle se maintient du fait qu'elle a été éprouvée comme réussissant à faire coïncider les attentes des deux parties de la relation. Un élément déterminant à la source de cet arbitraire de la forme de l'autorité provient de ce que des préoccupations normatives interviennent dans le choix du modèle de comportement, alors même qu'il existe une pluralité des manières de juger les comportements. Le degré de coopération, associé à une représentation conventionnelle du cadre de relations, peut ainsi beaucoup varier. L'intervention du jugement même éloigne encore plus d'un critère de calcul d'efficience, puisque ce qui est " juste ", ce qui convient, n'est pas forcément ce qui est le " meilleur " en termes de résultats...

4°) Les collectifs tels que les entreprises, les équipes de travail... sont caractérisés par des formes particulières de commandement et d'obéissance qui leur sont propres. Il n'existe pas de forme universelle comme pour les théories contractualistes qui la mettent en relation avec l'efficience optimale. Cette idiosyncrasie associée à la pluralité des formes vue ci-dessus, se retrouve dans la notion de culture d'entreprise et débouche sur la nécessité d'un apprentissage individuel lors de l'intégration à un collectif donné. Or les conventions constituent bien des notions idiosyncrasiques, leur connaissance commune étant justement impliquée dans la coordination des attentes qu'elles effectuent. Supérieurs hiérarchiques et subordonnés réussissent à s'entendre sur les comportements qu'ils doivent adopter les uns envers les autres seulement s'ils ont en commun les mêmes références, que ce soient des usages normaux ou des représentations du comportement convenable. Cela suppose aussi que l'entrée dans ce collectif s'accompagne de l'apprentissage de ces références communes conventionnelles. Pour finir, la stabilité de ces formes de commandement et d'obéissance découle logiquement de la particularité de la coordination par conventions. L'observation des usages est autorenforçante tandis que les représentations les plus répandues ont une force d'attraction qui en étend la diffusion, même s'il n'y a pas de blocage définitif sur certaines formes.

Cette analyse conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi tranche bien avec les analyses contractualistes. Nous nous sommes assurément éloignés de ce paradigme théorique en posant les hypothèses d'incomplétude irréductible de l'autorité, d'intentionnalité intermédiaire des comportements des supérieurs hiérarchiques et des

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

subordonnés, d'arbitraire c'est-à-dire de pluralité et de non-optimalité des formes d'obéissance et de commandement ainsi que leur idiosyncrasie et leur stabilité dans le temps. L'introduction de règles conventionnelles, les usages, et de modèles d'évaluation conventionnels, les représentations, éclaire de façon pertinente, nous semble-t-il, le cadre hypothétique dans lequel nous avons placé la relation d'autorité. Les conventions sont des formes de coordination qui répondent à des situations d'incertitude radicale, fournissant des repères cognitifs et normatifs, sans bloquer les comportements de façon déterministe, marquées par la pluralité et l'arbitraire dans leur émergence en lien avec leur absence d'optimalité et qui sont propres au collectif où on les observe et où elles se maintiennent du fait même de leur réussite à assurer la coordination.

Toutefois, une insatisfaction subsiste dans notre analyse dont témoignent les renvois à des développements ultérieurs dont est émaillé ce chapitre. Nous avons dû remettre à plus tard l'explicitation de quelques uns des éléments rencontrés au cours de notre analyse, ceux qui après réflexion, sont tous relatifs à la dimension politique de la relation d'autorité. C'est le cas lorsque nous avons envisagé un sens d'arbitraire qui renvoyait à la décision d'un " arbitre " indiquant quelle était la bonne interprétation de l'obéissance et du commandement. En premier lieu, nous n'avons pas assez insisté sur le fait que le détenteur de l'autorité, l'employeur dans la relation d'emploi, est justement investi de la prérogative de déterminer les " règles du jeu ". Cet ascendant ou cette supériorité constitue l'essence même de l'autorité et s'appuie sur la définition juridique du lien de subordination que comporte le contrat de travail. Nous avons rencontré la dimension politique de l'autorité à un autre endroit de notre analyse. C'est lorsque nous avons abordé la question de l'identité sociale, de l'appartenance à un collectif en vue de déterminer la représentation convenable pour l'individu et de montrer qu'il en existe plusieurs concurrentes. Les groupes sociaux auxquels s'identifient les individus sont donc déterminants pour analyser le déroulement de la coordination et en particulier, envisager les désaccords. C'est ce que nous avons tout juste évoqué à propos de la sous efficience des conventions, reliée aux conflits d'interprétation entre l'employeur et les employés. Ainsi la franchise pousse à dire que nous n'avons pas, à nos yeux, répondu de façon entièrement satisfaisante aux critiques habituelles adressées à l'EC même si nous avons montré, nous semble-t-il, que l'EC était qualifiée pour traiter de ce type de relation. Ainsi les relations entre les groupes sociaux, le rôle du droit et de la justice et plus globalement celui de l'Etat, l'existence même d'une position dominante de l'employeur sur les employés qui s'appuie sur ces dispositifs juridiques et est soumise à la critique et aux conflits... bref, tout ce qui relève de la dimension politique de la relation d'autorité n'a pas été abordée de face. Cette dimension politique renvoie en fait à la notion d'institutions que l'EC est accusée de négliger par les auteurs se situant eux-mêmes dans une mouvance institutionnaliste. Dans un article où il se prononce « pour un programme de recherche institutionnaliste », F. EYMARD-DUVERNAY [2002, p. 326] indique ainsi qu'« il importe en premier lieu de réanimer la dimension politique de l'analyse économique ». Son souhait quant à l'orientation de ce programme est qu'il « [tende] à " encastrer " plus nettement les fonctions économiques dans le politique, niveau auquel sont discutés et mis en œuvre les principes qui fondent le bien commun et constituent la Cité. » [ibid, p. 330]. Il ajoute de manière claire que « l'Etat a ainsi une position surplombante, les transactions économiques ne pouvant s'abstraire de cette dimension politique dont le droit constitue le

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

fondement » [ibid].

Ces critiques ont un fondement et ce n'est pas une coïncidence si l'EC s'oriente aujourd'hui vers une prise en compte de ces institutions plus directement qu'elle ne l'a fait. La déclaration des " pères fondateurs " effectuée en préambule du colloque de décembre 2003, justement intitulé « conventions et institutions », constitue une remise à jour du programme conventionnaliste qui relève clairement de cette nouvelle orientation. H. DEFALVARD [2002] a recensé précisément les nouvelles préoccupations des auteurs conventionnalistes qui témoignent de ce rapprochement avec les courants institutionnalistes. Il en vient à distinguer « le niveau micro-institutionnel où les actions individuelles opèrent dans un contexte institutionnel donné » et « le niveau macro-institutionnel où les actions individuelles produisent des institutions ». L'introduction des conventions dans l'exercice de l'autorité telle que nous l'avons réalisée dans ce chapitre, procède du niveau micro-institutionnel, puisque l'on sous-entendait l'existence d'une relation d'autorité. Il nous faut dans le chapitre suivant passer à un niveau macro-institutionnel et nous intéresser aux fondements de ce type de relation, ce qui passe par une relecture conventionnaliste de la dimension politique de l'autorité.

Chapitre 3 : Une approche conventionnaliste de l'institution de la legitimite de l'autorite dans la relation d'emploi

Introduction : Une « convention constitutive » fonde la légitimité d'un ordre hiérarchique :

L'orientation récente de l'EC dans le sens de la prise en compte des institutions a abouti à faire émerger un niveau supérieur de conventions, celles nommées « conventions de l'Etat » par R. SALAIS [1998] ou « conventions légitimées » par A. ORLEAN [1997]. Ce qui rassemble ces notions, c'est qu'elles mettent en exergue l'existence de conventions qui ont un degré élevé de généralité et se fondent sur des principes de justification assez larges pour être partagés par la plupart des membres du collectif. C'est leur légitimité qui transparaît ici, c'est-à-dire leur « bien-fondé au regard des valeurs partagées par le groupe » selon A. ORLEAN [ibid, p. 190], légitimité qui est reliée à des acteurs collectifs, au premier rang desquels se situent l'Etat et son appareillage réglementaire et judiciaire. Ce niveau supérieur des conventions correspond aux institutions telles que les conçoit O. FAVEREAU [1998, p. 165], à savoir des « systèmes de règles associés à des entités collectives clairement identifiables et généralement sanctionnés par le Droit ». Ce qui ressort de cette définition somme toute très classique, des institutions, c'est l'intervention dans la coordination d'« entités collectives » jouant le rôle d'arbitre dans la formation des représentations du bien commun, représentations assises sur des dispositifs formels, en particulier les textes de droit. C'est dans ce sens que R. SALAIS [1998, p. 256] se

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

demande « comment dans de telles circonstances [d'imprévu, de conflit entre conventions], chacun pourrait-il agir sans la garantie, si un aléas survient, qu'il sera traité avec justice et comment pourrait-il être correctement évalué sous ce rapport si ses actions ne se référaient pas à quelques principe général ou valeur commune ? ». Il répond à ces interrogations en avançant que « [son] hypothèse est que l'effectivité de l'action publique exige la formation entre les participants à la situation d'un accord conventionnel sur la définition du bien commun, autrement dit d'une " convention de l'Etat " » [p. 258]. Dans une autre veine, H. DEFALVARD [2002, p. 26-29] a tenté une formalisation de ce niveau macro-institutionnel de la coordination en construisant des « jeux à institutions ». En repartant de la parabole de la chasse au cerf (cf supra), il fait émerger des « équilibres culturels » auxquels on aboutit « en raison de l'institution qui garantit à chaque joueur qu'il participe à une chasse au cerf selon les règles, et à la croyance de chacun en l'institution ».

Le risque est grand toutefois que, chemin faisant vers une meilleure prise en compte des institutions, l'EC renonce à ce qui fait sa spécificité et sa richesse théorique. Ce risque est celui de glisser dans la voie de la sociologie économique de l'« encastrement » des relations économiques dans un substrat de normes sociales. Les auteurs conventionnalistes en sont conscients, comme en témoigne cette déclaration dans l'introduction au colloque déjà mentionné de décembre 2003 ; « La notion d'" encastrement " (*embeddedness*) de l'économique dans le social [...] témoigne de cette réduction à des modèles de liens sociaux [qui manquent à caractériser la spécificité des cadres de l'action et de la coordination impliquant des objets marchands] » [p. 2]. Il ne resterait rien alors des évaluations normatives impliquées dans la coordination, y compris marchande, les normes sociales étant exogénéïsées, rejetées en dehors du processus de coordination. De même, les critiques et les conflits sont traités, dans cette approche de la sociologie économique, dans un champ extérieur à celui des relations économiques. La particularité de la coordination par conventions, ce qui constitue l'apport de cette approche, provient de son inscription dans des situations qui sont créées par le processus de coordination au lieu d'être considérées comme des données a priori. Autrement dit, c'est en interprétant les éléments du contexte en vue d'en tirer un jugement, une qualification de la situation que les individus adhèrent ensuite à des modèles conventionnels d'action. C'est cette exigence qu'il faut garder en tête lorsque nous tâchons de mieux intégrer dans l'analyse la dimension politique qu'apportent les entités collectives, l'Etat, les syndicats... et les textes juridiques. C'est en suivant cette voie originale que R. SALAIS [1998] avance que les institutions sont engagées dans la coordination selon un double rapport. Les institutions fournissent d'abord des ressources nécessaires à la coordination. En les aidant à faire émerger une « description commune dans laquelle l'action de chacun s'engagera » [p. 258], elles orientent les individus dans l'interprétation du contexte de l'action. Elles les assurent également du jugement qu'ils peuvent attendre de leurs actions dans cette situation ainsi que « d'un traitement juste des aléas » [ibid]. Mais R. SALAIS ajoute que « réciproquement, les institutions sont soumises, au sein même des actions des personnes, à des processus d'interprétation en situation qui remettent en jeu, plus ou moins, les catégories de leur jugement et leur définition du bien commun. L'Etat apparaît dans ce processus comme un *point focal* de la coordination dans les attentes et l'effectuation des actions » [p. 258-259, souligné par

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

nous]. Les institutions laissent donc ouvertes la situation et la coordination afférente, et leur prise en compte est donc cohérente avec l'analyse conventionnaliste.

Pour aborder l'autorité dans la relation d'emploi en tant qu'institution, nous voudrions nous appuyer sur les travaux du philosophe américain J. SEARLE [1998] sur « la construction de la réalité sociale », titre de l'ouvrage paru initialement en 1995. Il y traite justement des « faits institutionnels » qu'il décrit comme une sous catégorie des « faits sociaux » et qu'il oppose aux « faits bruts » car ceux-là « ont impérativement besoin d'institutions humaines pour exister » [p. 14] contrairement à ceux-ci. Selon lui, « ce qui instaure un fait institutionnel [...] c'est la forme d'intentionnalité collective qui constitue l'acceptation, la reconnaissance et ainsi de suite d'un phénomène en tant que phénomène d'ordre supérieur en lui imposant un statut collectif et une fonction correspondante » [p. 118]. L'exemple paradigmatique sur lequel il s'appuie est celui du papier-monnaie, en montrant que c'est bien un « fait institutionnel » dans le sens où un billet de banque a le statut de monnaie et a la fonction d'annuler une dette, seulement si chacun lui reconnaît ce statut et la fonction qui lui est associée. Ce n'est pas à partir de ses caractéristiques physiques que ce statut et cette fonction peuvent être attribués à un bout de papier mais à partir de leur acceptation collective. J. SEARLE résume sa « thèse » en affirmant que « les faits institutionnels n'existent qu'à l'intérieur de systèmes de règles constitutives » [p. 46] qui s'énoncent sous la forme « X est compté comme un Y dans les circonstances C ». Ainsi, on peut écrire qu'un certain bout de papier (le billet de banque, élément « X ») est compté comme monnaie légale (ce statut « Y » lui conférant des fonctions dont celle de moyen de paiement) dans le cadre d'une zone monétaire donnée (le territoire national sur lequel cette monnaie a cours légal définissant les circonstances « C »).

Nous voudrions transposer cette analyse, *mutatis mutandis*, à l'autorité dans la relation d'emploi afin de montrer qu'il s'agit bien d'un fait institutionnel ayant la structure que J. SEARLE confère à ce type de faits. En particulier, nous voudrions établir dans une première Section que l'autorité au sein d'une organisation repose sur des « conventions constitutives » [182] qui consistent bien à attribuer à un élément « X » un certain statut « Y » correspondant à des fonctions, et ce dans des circonstances « C ». Ces conventions de niveau supérieur instituent des ordres hiérarchiques au sein desquels s'exerce nécessairement l'autorité, avec des exigences de reconnaissance et d'acceptation que nous interpréterons en termes de légitimité. Les rapports avec la loi seront aussi abordés, en particulier le contenu et la genèse du lien juridique dit de " subordination ". Pour bien mettre en exergue la différence de niveau d'analyse auquel nous situons ce chapitre par rapport au précédent, nous reprenons la distinction opérée par J. SEARLE entre les « règles constitutives [qui] créent [...] la possibilité de certaines activités » [p. 46] et les « règles régulatives qui règlent des activités qui existaient auparavant » [p. 46-47]. Ainsi, explique cet auteur, « les règles sont constitutives des échecs au sens où jouer aux échecs est constitué en partie par le fait de jouer en accord avec les règles ». Il distingue ce type de règles des règles régulatives, la conduite automobile étant l'exemple d'activité qui existait avant que des règles, de priorité par exemple, n'existent. [183] Il nous semble

[182] J. SEARLE parle bien de « règles » et non de « conventions ». Nous reviendrons sur ce point dans le corps du chapitre en justifiant le fait que nous parlerons bien, pour notre part, de « convention de subordination ».

que cette distinction recoupe la recommandation que P. DOCKES [1999, p. 18-19] reprend des propos de M. FOUCAULT [1994] qui consiste à se poser au préalable la question du « comment » à propos de l'autorité avant de se poser « la question du quoi et du pourquoi ». Si le chapitre 2 a tenté de répondre à la première question, en introduisant des conventions « régulatives », nous allons maintenant tenter de répondre à la seconde question, ce qui exige d'introduire des conventions « constitutives » cette fois-ci.

Dans la seconde Section, nous continuerons d'explorer cette dimension de l'autorité que nous avons qualifiée de " politique " précédemment, en abordant les conflits, les critiques et les remises en cause de l'autorité dans la relation d'emploi, à partir du modèle conventionnaliste de l'autorité constitué auparavant. Nous tenterons de montrer les enrichissements qu'un tel modèle peut apporter en intégrant de façon centrale ces conflits que l'on ne peut pas rejeter dans les marges d'une analyse de la relation d'emploi. Le cadre conventionnaliste explicite la place centrale, et « normale », des désaccords dans le cours de la relation et permet d'envisager des cas de figure très variés, tant en termes d'acteurs engagés, que de gravité du désaccord ou du mode de règlement. Cette prise en compte des conflits liés à l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi ouvre la perspective d'une analyse dynamique, en reliant le changement conventionnel à ces conflits.

Section 1 : La convention constitutive de l'autorité dans la relation d'emploi repose sur la légitimation de l'ordre hiérarchique :

La formalisation d'un modèle conventionnaliste de l'autorité sera effectuée en voyant, tout d'abord, que la subordination s'établit au sein d'un ordre hiérarchique légitime institué par une « convention constitutive » (A/). Nous montrerons alors que la question de la responsabilité est un élément fondamental dans l'institution de cet ordre hiérarchique légitime, ce que codifie le contrat de travail, porteur la distinction entre « travailleur subordonné » et « travailleur indépendant » (B/).

A/ : La subordination naît d'un ordre hiérarchique légitime institué par une convention de niveau supérieur :

Nous commencerons par dessiner les linéaments du modèle conventionnaliste de l'autorité en décrivant les caractères de la convention constitutive de l'autorité et l'articulation avec les conventions régulatives dont nous avons fait ressortir la présence dans les relations d'autorité dans le chapitre précédent (1°). Puis, c'est en regard du principe supérieur commun, qui oriente l'ordre hiérarchique institué par cette convention

183 Un exemple plus en adéquation avec notre propos est celui du droit pénal que J. SEARLE désigne comme un ensemble de règles régulatives car il s'applique à des formes de comportement, le meurtre pour reprendre son illustration, qui existent sans avoir besoin d'être constituées. Ce qui est une règle constitutive est le fait que celui qui effectue un tel acte dans certaines circonstances est considéré comme un meurtrier, ce qui lui assigne un statut de coupable assorti des fonctions en termes de sanctions. J. SEARLE l'explique comme suit ; « Ainsi le régulatif " Tu ne tueras point " produit-il le constitutif approprié " Tuer dans certaines circonstances est compté comme un meurtre, et le meurtre est compté comme un crime punissable de mort ou d'emprisonnement " » [p. 72].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

constitutive, que nous poursuivrons cette description (2°).

1°) L'INSTITUTION D'UN ORDRE HIÉRARCHIQUE PAR UNE « CONVENTION DE SUBORDINATION » :

a) La reconnaissance d'un ordre hiérarchique, condition de la subordination :

Notre point de départ est constitué par les réflexions de H. ARENDT dans « La crise de la culture » [1972] (1954) et de sa définition du type de relation dans lequel est présente l'autorité reposant sur le fait que « supérieur et subordonné ont en commun la hiérarchie dont chacun reconnaît la justesse et la légitimité et où tous les deux ont d'avance leur place fixée. » [p. 123]. La structure hiérarchique est donc fondamentale pour H. ARENDT car « ce qui rend possibles ces exemples [de relation d'autorité], c'est l'inégalité naturelle qui règne entre ceux qui commandent et ceux qui obéissent. [...] C'est seulement dans ces cas d'inégalité flagrante que la domination peut s'exercer sans prise de pouvoir et sans la possession des moyens de la violence » [p. 144]. Pour décrire cette structure hiérarchique, elle se réfère explicitement à l'image de la pyramide « où le siège de l'autorité se situe au sommet, d'où le pouvoir et l'autorité descendent vers la base de telle sorte que chacune des strates successives possède quelque autorité, mais moins que la strate supérieure » [p. 130]. La subordination d'un individu à un autre nous semble donc le principe clé dans la relation d'autorité, plutôt que la présence de pouvoirs interindividuels. Ce principe sous-tend les caractères particuliers que présente la relation d'autorité vis-à-vis d'une relation de pouvoirs. Il s'inscrit d'abord nécessairement dans un ordre collectif, que celui-ci existe au sein d'une organisation aux contours bien délimités ou d'un collectif plus informel [184] . La définition de rangs inégaux ne s'entend que dans un espace plus large que celui des relations interindividuelles, ce qui exclut que la subordination puisse s'envisager au seul niveau bilatéral. La description de ce niveau de relations entre un subordonné et son supérieur nécessite de se référer à l'ensemble de la construction hiérarchique dans laquelle ils s'inscrivent en tant qu'élément inséparable. Cela ne signifie pas qu'il y ait nécessairement un organigramme formel ou des statuts explicites qui spécifient les différents niveaux hiérarchiques, même si c'est souvent le cas. Mais, même Robinson et Vendredi isolés sur leur île peuvent avoir des relations qui vont au-delà des rapports de pouvoirs au sens de contrainte coercitive. Derrière la docilité de Vendredi et son obéissance à Robinson, on peut reconnaître une relation de « serviteur » à « maître » qui ne se comprend que par l'inégalité du premier par rapport au second, inégalité " naturelle " dans le contexte culturel dans lequel écrit l'auteur. On retrouve cet « ordre autoritaire qui est toujours hiérarchique » dont parle H. ARENDT [ibid, p. 123]. Cela nécessite que les deux personnages se représentent leurs situations respectives dans ce cadre hiérarchique. Comme l'écrit P. DOCKES [op. cit., p. 18], « la société était déjà là, à l'avance, dans la tête de Vendredi et Robinson, pour que l'autorité puisse

[184] Ce principe se retrouve au sein de ce que M. WEBER appelle un « groupement [au sein duquel] le maintien de l'ordre est garanti par le comportement de personnes déterminées » [op. cit., p. 88], mais qui ne comporte qu'éventuellement une « direction administrative ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

s'exercer d'emblée ».

Le second élément que nous voulons associer à la subordination réside dans l'existence de comportements que nous avons qualifiés précédemment de partiellement inintentionnels. H. SIMON [1983] (1947) décrit très clairement cette caractéristique de la relation d'autorité en parlant de l'obéissance, à propos d'un soldat ; « il se fixe lui-même comme règle de subordonner ses choix aux ordres reçus » [p. 111]. Autrement dit, le subordonné intègre dans ses choix comportementaux les prémisses décisionnelles de son supérieur. Cela signifie qu' « il suspend ses facultés critiques et s'en tient à un critère formel ; l'ordre ou le signal qu'il recevra déterminera ses choix » [p. 112] [185] . H. SIMON déploie les conséquences de ce principe d'autorité en affirmant plus loin qu' « il est tout autant possible que l'obéissance précède l'ordre - le subordonné peut se demander - et on attend de lui qu'il le fasse ; " comment mon supérieur souhaiterait-il que je me comporte en de telles circonstances ? " » [p. 115]. Ainsi la subordination dans le cadre d'un ordre hiérarchique correspond-elle à une sujétion de l'individu en position inférieure aux objectifs de l'individu en position supérieure, que ces objectifs soient exprimés sous formes d'ordres personnels, de règles ou même en l'absence de leur expression explicite. Cette « renonciation à la liberté de choix » [p. 113] n'est pas de l'ordre de l'obéissance automatique car elle suppose la reconnaissance de cette subordination qui met en jeu la légitimité de la hiérarchie elle-même [186] . Cependant, même en cas de désaccord, ce principe de subordination décisionnelle aboutit à imposer " d'autorité " le choix du supérieur, ce qui peut nécessiter parfois de recourir à un " arbitre " au-dessus des personnes impliquées et donc de remonter plus haut dans la hiérarchie. H. SIMON explique que « c'est le " droit au dernier mot " auquel on fait généralement allusion en parlant de " structure hiérarchique " dans une organisation administrative » [p. 115].

Il nous semble que cette mise en avant du principe de subordination, à savoir l'inscription dans un collectif hiérarchisé et la suspension de l'autonomie décisionnelle ou tout au moins, son assujettissement à des prémisses supérieures, est le seul angle d'approche qui fournisse un éclairage heuristique sur certains faits stylisés inexplicables autrement, en particulier ceux que les travaux, aujourd'hui largement ignorés, de S. MILGRAM, ont contribué à faire ressortir. La situation expérimentale que ce psychosociologue a mise en place et dont il a rendu compte dans son ouvrage de 1974, « Soumission à l'autorité », consistait à faire exécuter par des volontaires recrutés par petites annonces des ordres donnés par un scientifique dans le cadre d'une soi-disant expérience sur le rôle des sanctions dans l'apprentissage. On sait que le dispositif d'envoyer des décharges électriques d'intensité variable à un pseudo sujet d'étude, complice de l'expérimentation, était destiné en fait à tester l'obéissance dont feraient preuve les volontaires et jusqu'à quel seuil d'intensité électrique ils étaient prêts à

[185] Ce trait se retrouve initialement chez M. WEBER dans sa théorie de la domination; « L' " obéissance " signifie que l'action de celui qui obéit se déroule, en substance, comme s'il avait fait du contenu de l'ordre la maxime de sa conduite, et cela simplement de par le rapport formel d'obéissance, sans considérer la valeur ou la non-valeur de l'ordre » [1971, p. 288].

[186] C'est ce que sous-tend l'étymologie du mot " obéissance " qui est aussi à l'origine d' " obédience ". *Obœdire* en latin signifie " prêter l'oreille " aux propos de quelqu'un, l' " écouter ". On retrouve encore ce sens dans des emplois de ce dernier verbe qui l'assimilent à obéir, comme quand on dit à un enfant ; « tu ne m'écoutes pas »...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

docilement exécuter les ordres. Les résultats, tout à fait stupéfiants puisque 65 % des volontaires administraient un choc d'intensité maximale, alors qu'il était indiqué que ce choc était dangereux, et ce trois fois de suite, ont montré que ce niveau de docilité est très élevé [187] . Un tel constat ne peut s'expliquer par des arguments classiques en termes de pouvoirs, puisque la dépendance des volontaires de l'expérience vis-à-vis des expérimentateurs n'était pas suffisante pour fonder leur obéissance. Ce n'est ni la peur du renvoi, ni celle des sanctions que pouvait entraîner leur désobéissance qui explique que la plupart aient accepté d'obéir de manière très poussée. On doit faire intervenir cette dimension de la subordination pour éclairer cette docilité. Le dispositif aboutissait bien à former un ordre hiérarchique qui allait au-delà de la relation contractuelle entre le recruté et le recruteur. L'inscription de l'expérience dans un lieu de savoir, l'université, la reconnaissance du statut de scientifique du donneur d'ordres, qu'indiquaient sa tenue et ses propos fermes selon lesquels « l'expérience exige que vous continuiez », tout ceci contribuait à donner aux volontaires le sentiment de n'être qu'une pièce en position d'infériorité au sein d'un ensemble d'individus ordonnés selon un critère de connaissances scientifiques, dans lequel le " savant " se plaçait assurément au-dessus d'eux. Les volontaires dans ce cadre hiérarchique s'interdisaient bien de juger les décisions du supérieur, l' " autorité scientifique ", en exécutant docilement les ordres, même si un certain nombre protestaient contre la dangerosité des chocs électriques qu'ils étaient censés administrer au sujet d'étude. Cette suspension du jugement critique est bien caractéristique de la subordination puisque les résultats ont été tout à fait différents lorsque les volontaires n'étaient pas en présence d'un supposé scientifique mais en présence d'une personne ordinaire. Derrière cette différence de comportement, on retrouve l'impératif de légitimation de la subordination sur lequel il nous faudra revenir.

B. DUBRION [2003, p.143] remarque que H. SIMON fait reposer la relation d'autorité sur « deux grandes catégories de raisons [...] ; des raisons institutionnelles ou sociales d'une part, des raisons beaucoup plus spécifiques liées à l'existence de sanctions d'autre part ». Il note par ailleurs que si le premier type de raisons semble les plus importantes pour H. SIMON, « il s'étend peu sur le sujet considérant que l'étude de ces facteurs institutionnels ou sociaux est du ressort de la sociologie et de la psychologie sociale » [ibid]. Ce sont ces facteurs que nous voudrions intégrer maintenant en tant que « convention de subordination » à l'analyse économique.

b) La « convention constitutive » de l'autorité et son articulation avec les « conventions régulatives » :

P. DOCKES [op. cit.] conclut son ouvrage sur « Pouvoir et autorité en économie » en parlant d'une « " convention d'obéissance " [qui] donne son efficacité à l'autorité. [...] Sans elle, le système fondé sur la relation d'autorité ne fonctionnerait pas. » [p. 172]. Le sens que cet auteur donne à la convention, « règle comportementale que l'on suit en sachant que les autres le savent et de leur côté la suivent » [p. 170], rejoint tout à fait

[187] S. MILGRAM fait une analogie avec l'organisation de la « solution finale » par les nazis qui a fait participer à cette œuvre barbare des gens ordinaires en les intégrant dans une structure hiérarchique où était mise en œuvre l'autorité. H. ARENDT a fait le même constat, ainsi que C. BETTELHEIM.

celui que nous avons en tête. C'est donc dans la même veine que nous voudrions parler, pour notre part, d'une « convention constitutive » des relations d'autorité. Si nous utilisons cette expression de préférence à celle de P. DOCKES, c'est qu'elle nous semble plus adéquate pour deux raisons ; d'une part, l'obéissance en tant que réponse au commandement, est orientée par des conventions multiples, celles des différents collectifs auxquels appartient le subordonné, qui font que cette réponse peut être plus ou moins conforme aux attentes de la hiérarchie comme nous avons tenté de le montrer dans le chapitre précédent [188] . Autrement dit, à notre sens il faut parler au pluriel des conventions d'obéissance, alors que la convention constitutive de l'autorité est unique, ce qui provient du fait que celles-ci sont « régulatives » alors que celle-là est « constitutive ». D'autre part, la subordination est ce qui sous-tend aussi bien les comportements d'obéissance que ceux de commandement. Le terme de subordination englobe ce qui fait agir tant les subordonnés que les supérieurs hiérarchiques alors que celui d'obéissance tend à les dissocier.

Cette convention de subordination est assimilable à une « règle constitutive » selon le vocabulaire de J. SEARLE, à l'origine du fait institutionnel que constitue l'autorité dans la relation d'emploi [189] . Rappelons que J. SEARLE en donne une formule générale selon laquelle « X est compté comme un Y dans C » dans laquelle « X » est un " objet ", dans un sens très large puisque ce peut être autant un artefact qu'un élément naturel, une personne qu'un énoncé écrit ou oral, défini par ses caractéristiques physiques, « Y » est le " statut " que lui attribue la règle auquel correspond une certaine " fonction " et « C » les circonstances de validité de la règle, c'est-à-dire pour lesquelles cet objet prend ce statut particulier. La subordination peut être décrite à partir de ce schème de base, qui attribue à des individus un statut, leur assignant une position au sein de la hiérarchie, avec la fonction correspondante de commander ou d'obéir, dans un domaine de relations sociales donné [190] . Il nous semble ainsi que cette convention de subordination déborde le cadre de la relation d'emploi et qu'elle peut se retrouver, sous des formes particulières, dans de multiples circonstances « C », que ce soit au sein de la famille, de l'école... Sans nier les particularités dans l'exercice de l'autorité propres à la relation d'emploi, on peut ainsi disposer d'un cadre formel commun pour rendre compte des rapports entre un subordonné et son supérieur aussi bien qu'entre l'élève et son professeur ou qu'entre le citoyen et le policier... Deux remarques peuvent être tirées de cette présentation de J. SEARLE des faits institutionnels que nous avons transposée à la subordination. En premier lieu, lorsque cet auteur indique que « le terme Y désigne quelque chose de plus que les simples caractéristiques physiques de l'objet désigné par le terme X » [p. 65], c'est clairement compréhensible que le statut hiérarchique conféré à un individu au sein

188 P. DOCKES parle de la « dimension qualitative » de la convention d'obéissance qui correspond au fait que « les salariés peuvent obéir avec plus ou moins d'enthousiasme et d'efficacité » [p. 172].

189 . Nous verrons plus loin que, bien qu'il parle de règles en les distinguant sciemment des conventions, il ne nous semble pas pour autant inapproprié d'utiliser le terme de convention constitutive de la subordination dans la relation d'emploi.

190 L'autorité constitue plutôt un système de faits institutionnels qui repose sur une itération de ces règles constitutives de la forme « X est compté comme un Y dans C ». Cf J. SEARLE [ibid, p. 107 et s.]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

d'une organisation lui rajoute « quelque chose » qui ne fait pas partie de lui-même. Au risque d'énoncer des évidences, il faut bien s'opposer à ceux qui affirment que ce sont les caractéristiques " physiques " de l'individu - sa personnalité, son intelligence voire sa force -, qui lui donnent " naturellement " sa place dans la hiérarchie en tant que supérieur ou subordonné, autrement dit que certains sont nés pour commander comme d'autres pour obéir [191] ... En second lieu, J. SEARLE met en avant le rôle primordial du langage dans la création de ces faits institutionnels avec les « déclarations performatives ». La désignation du rang hiérarchique, oralement ou par l'attribution d'un titre ou d'une place dans l'organigramme, sont des actes de langage qui instituent une place à un individu dans un ordre hiérarchique et peuvent tout autant le destituer.

J. SEARLE fait intervenir la « codification », c'est-à-dire l'énonciation sous une forme officielle, au niveau des trois éléments de la règle constitutive. Elle peut concerner les conditions pour constituer le terme X - on peut penser au diplôme, à des conditions d'ancienneté, ou à l'établissement d'un contrat de travail..., la définition du statut Y et des fonctions correspondantes. L'insistance mise sur le fait qu'il s'agit de « règle » constitutive et non pas de convention pourrait nous être opposée alors que nous parlons effectivement de « convention constitutive ». Néanmoins, lorsqu'on se penche sur les exemples de faits institués par les règles constitutives, en particulier celui des « soirées mondaines », il laisse la porte ouverte à des règles non explicites et non codifiés. Bref, si la loi, ou des textes officiels de différentes natures juridiques, peuvent être à l'origine de ces règles constitutives, ils ne sont pas pour autant obligatoires, ce qui nous conforte à parler de « convention constitutive » de l'autorité. Cette dimension conventionnelle nous semble avérée par l'observation du caractère auto-référentiel de l'autorité, provenant du cadre réflexif dans lequel elle s'exerce. K. ARROW [1974, p. 92, souligné par nous] met l'accent sur cet aspect de l'autorité lorsqu'il écrit qu'« en définitive, il me semble que l'autorité est viable dans la mesure où elle est le noeud d'espoirs convergents. *Un individu obéit à l'autorité parce qu'il pense que les autres obéiront* » [192] . C'est également une caractéristique que J. SEARLE attribue aux « faits institutionnels » et qu'il dénomme la « sui-référentialité ». Il explique ainsi à propos de son exemple paradigmatique, l'argent, que « si tout le monde pense en permanence que ce genre de chose est de l'argent, l'utilise comme de l'argent et le considère comme de l'argent, alors cela en est. Si personne ne pense jamais que ce genre de chose soit de l'argent, alors ce n'en est pas » [ibid, p. 50]. Il nous semble que cette formulation peut être reprise mot pour mot pour

[191] Nous reviendrons sur cette conception de l' " autorité naturelle " qui serait attachée à certaines personnes dans les paragraphes sur la légitimité, car il nous semble que c'est dans la justification conventionnelle de la hiérarchie qu'on peut trouver une explication non psychologique de cette conception. On touche là à la distinction entre pouvoir et autorité.

[192] M. WEBER [1995] ne dit pas autre chose lorsqu'il explique que « la " légitimité " d'une domination peut aussi n'être considérée que comme la chance qu'elle a d'être, dans une mesure importante, tenue et pratiquement manipulée comme un tel concept » [p. 287]. L'aspect réflexif est lié au fait que « la docilité à l'égard d'une domination donnée provient dans la plupart des cas (voire toujours) de cette croyance » [p. 287-288] pour M. WEBER. On retrouve cette même remarque chez un tout autre auteur dont nous avons vu que l'économie des conventions lui devait beaucoup. Il s'agit de T. SCHELLING qui a écrit qu'« il n'est pas impossible que le jeu de coordination soit à l'arrière plan de la stabilité des institutions et des traditions, voire de la notion de *leadership* » [1960, p. 122, souligné par nous].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

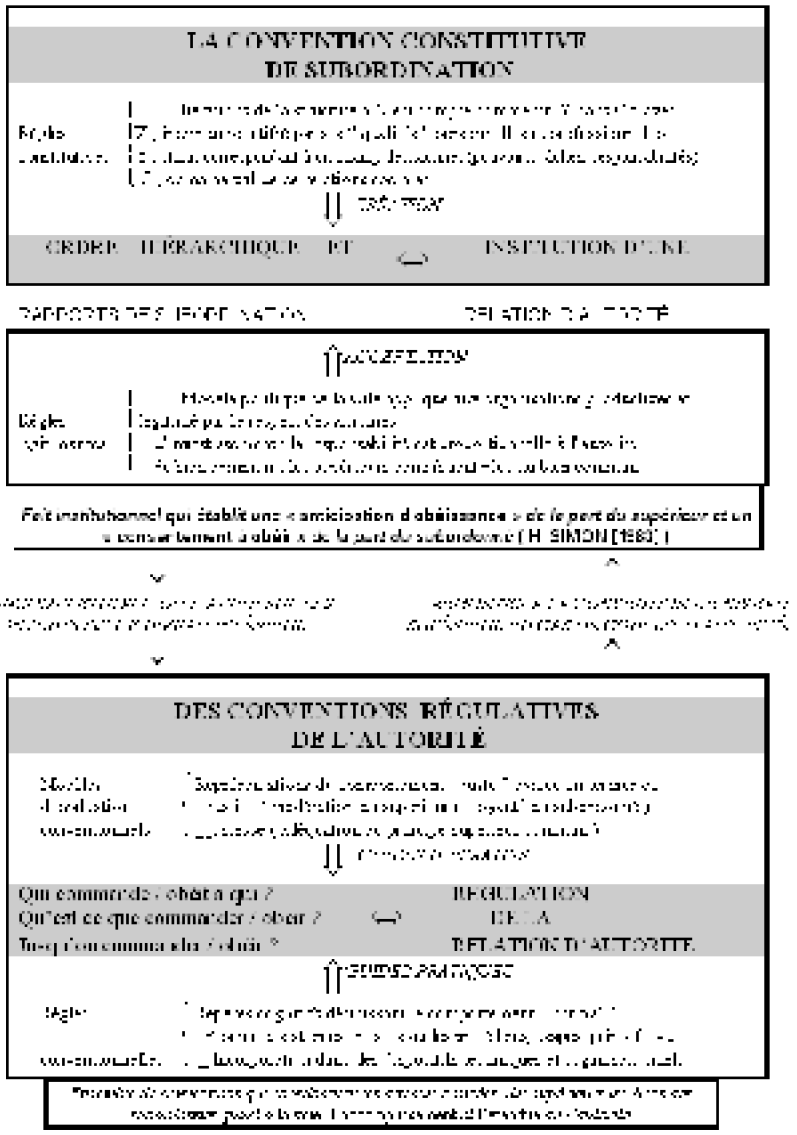
l'autorité. C'est bien parce que l'on croit qu'une personne est au-dessus de soi et que de ce fait, on lui obéit, que cette personne peut être considérée comme un supérieur hiérarchique. Cette dimension autoréférentielle de l'autorité est ce qui lui confère sa force invisible, en naturalisant l'inégalité des rapports hiérarchiques, mais aussi sa faiblesse. Le dévoilement de l'institution met à nu le principe de subordination qui amenait chacun à obéir à ceux qui commandaient. « Le Roi est nu » dit-on pour caractériser ces situations où les attributs de son autorité ne sont plus présents, où le " souverain ", le supérieur de tous, apparaît désarmé, sous les traits d'un homme ordinaire. Ce qui est alors mis à jour, c'est que la supériorité qu'on lui reconnaissait n'existait que parce qu'on lui reconnaissait cette supériorité, et non pas pour des caractéristiques exceptionnelles [193] . Si la croyance dans cette différence hiérarchique disparaît, il n'y a plus lieu alors de lui obéir et l'autorité n'existe simplement plus. Ce constat peut sembler trivial à première vue. Mais il permet de mieux comprendre un certain nombre de faits et en particulier, l'écroulement subit d'organisations hiérarchiques qui semblaient pourtant fondées sur des principes solides. Ainsi en est-il des armées en déroute qui ne sont plus animées d'aucune discipline et au sein desquelles le commandement hiérarchique n'opère plus. L'ordre hiérarchique militaire s'efface derrière l'impératif de « sauve-qui-peut » lorsque la survie devient nécessairement le seul objectif de chacun. La subordination n'existe plus du seul fait que plus personne ne croit en son existence et que chacun pense que les autres n'y croient plus [194] .

C'est bien, donc, une « convention constitutive » de l'autorité qui fonde la prémisse de la subordination de l'employeur à l'employé. Elle ne suffit cependant pas pour évacuer toute incertitude, ce qui explique l'existence de conventions régulatives. L'articulation entre ces deux niveaux de convention peut être représentée schématiquement par la figure suivante :

[193] J-P DUPUY [1992] mentionne le carnaval comme une fête rituelle au cours de laquelle cette hiérarchie est renversée, mise sens dessus dessous. Son importance au Brésil témoigne du caractère profondément hiérarchique de cette société. C'est un moment de « négation des temps ordinaires [marqués par] un respect méticuleux des distances et des différences sociales » [p. 203].

[194] Au passage, on peut voir dans ces circonstances extrêmes que seule la violence peut alors faire respecter l'ordre hiérarchique, et encore est-il souvent inapte à faire obéir lorsque la survie commande. Cette question de la discipline sur le champ de bataille est envisagée par H. SIMON qui en fait une question psychologique. Selon lui, le problème principal des armées est de savoir « comment élargir le domaine dans lequel le soldat confronté aux dangers de la bataille et aux difficultés de la vie en campagne obéira à ses supérieurs ? » [1983, p. 133]. H. SIMON avance qu'il y a un seuil, psychologique à partir duquel il y aura insoumission. Il me semble que ce refus d'obéir face à l'ennemi est plus en rapport avec des phénomènes mimétiques et plus fondamentalement encore, avec la légitimité des ordres qui amènent à mettre en jeu sa propre vie, plutôt qu'avec des facteurs psychologiques personnels.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.



2°) LE « PRINCIPE SUPÉRIEUR COMMUN » TRANSCENDANTAL À L'ORDRE HIÉRARCHIQUE LÉGITIME :

a) « Bien commun » et « grandeur » au sein de l'ordre hiérarchique :

J. SEARLE met en exergue que les faits institutionnels instaurés par les règles constitutives ont ceci de particulier qu'ils nécessitent d'être reconnus comme tels pour seulement exister. Nous avons vu qu'il en est ainsi de l'argent qui doit être accepté et donc utilisé comme moyen de paiement, pour être considéré comme de l'argent. De tels faits reposent selon cet auteur sur une « coopération humaine continue sous les formes spécifiques que sont l'identification, l'acceptation ou la reconnaissance d'un nouveau *statut*, statut auquel est assignée une *fonction* » [ibid, p. 61, souligné par l'auteur]. La subordination en tant que fait institutionnel est soumise à cette contrainte d'acceptation c'est-à-dire que l'autorité du supérieur et l'obéissance du subordonné reposent l'un et

l'autre sur la reconnaissance d'un ordre hiérarchique tel que nous l'avons décrit ci-dessus. J. SEARLE rajoute que cette acceptation n'est pas seulement originelle mais doit être continue ce dont témoigne le fait que « chaque utilisation de l'institution constitue une expression renouvelée de l'engagement des utilisateurs envers l'institution » [p. 81]. Cela signifie aussi que les faits institutionnels sont susceptibles d'être remis en cause et de disparaître du seul fait que l'on ne les considère plus comme tels. Ainsi en est-il de la subordination, comme nous l'avons vu.

Cette contrainte de reconnaissance nous semble pouvoir être retraduite en termes de légitimité, question pour laquelle le détour par l'œuvre de M. WEBER est obligatoire, même si sa présentation n'est pas sans ambiguïtés comme l'a montré R. ARON [1967, p. 558-559]. Nous nous servirons ici de sa définition du « concept de l'ordre légitime » exposée dans le premier chapitre d'« Economie et société » [1995], définition que M. WEBER expose bien avant les développements qu'il consacre à la « domination ». Un « ordre », c'est-à-dire « le contenu significatif d'une relation sociale [pour laquelle] l'activité se guide (en moyenne ou approximativement) sur des " maximes " qu'on peut expliciter » , est « légitime » si « l'orientation effective de l'activité selon ces maximes se fait pour le moins aussi (c'est-à-dire dans une mesure importante) pour la raison qu'elles sont considérées comme valables d'une manière ou d'une autre *pour* l'activité, qu'elles soient obligatoires ou exemplaires » [p. 65, souligné par l'auteur]. M. WEBER substitue le terme de « validité » à celui de légitimité pour qualifier « l'ordre [qui] apparaît au moins à une partie des agents comme [...] *devant* valoir » [ibid]. Il illustre l'existence d'un tel « ordre légitime » avec l'exemple du fonctionnaire qui arrive à l'heure le matin à son bureau « parce qu'il respecte par devoir la validité de l'ordre (les règlements de service) qui, s'il les violait, non seulement lui causeraient certains préjudices, mais encore lui inspireraient - normalement - du point de vue de la rationalité en valeur [...] un remords pour n'avoir pas accompli son " devoir " » [ibid] [195] . Ainsi il ressort bien à travers ces propos que la légitimité a toujours chez M. WEBER un fondement normatif, qui tient dans le « prestige de l'exemplarité et de l'obligation » [ibid]. Nous avons préféré mettre l'accent sur ce passage des écrits du sociologue, plutôt que de partir de sa typologie des formes de domination légitime, généralement mise en avant dans les références à M. WEBER. Cette présentation de « l'ordre légitime » nous semble plus générale, avec un plus haut degré d'abstraction que lorsqu'on relie la légitimité à l'exercice de l'autorité. Lorsque M. WEBER présente les types de domination en rapport avec les formes de légitimité, il s'intéresse au contenu des « maximes » qui orientent les actions de ceux qui s'y soumettent, par exemple leur caractère légal ou traditionnel... Mais quel que soit leur contenu, le point commun de ces ordres légitimes est la reconnaissance de la valeur de ces « maximes » et par conséquent des devoirs qui en découlent [196] .

[195] M. WEBER, dans sa volonté de précision dont témoignent les précautions d'exposition de ses idées qui en rendent la lecture parfois malaisée, introduit deux autres motifs d'action qui interviennent également, dans une certaine mesure, dans cette régularité. Le fonctionnaire est ponctuel aussi « par habitude prise (coutume) » et « parce que ses intérêts le lui commandent » [ibid].

[196] Ce qui ne signifie pas que ces maximes soient toujours observées. Mais, le seul fait de se cacher lorsqu'on ne s'y conforme pas est le signe de leur reconnaissance. « Que l'ordre " vaille " au sein d'un groupement d'hommes, cela se manifeste par le fait qu'il est *obligé* de dissimuler l'infraction » [ibid, p. 66] écrit M. WEBER à propos d'un voleur.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Ainsi, M. WEBER établit une " grammaire " de la légitimité que nous résumerons en disant qu'elle est une représentation [197] par les individus de la validité d'un ordre qui leur impose des devoirs, ces devoirs étant justifiés par la valeur normative de l'ordre [198] . C'est en partant de cette structure générale que nous voudrions reposer la question de l'existence du fait institutionnel que constitue la subordination qui, pour être reconnu en tant que tel, est donc soumis à cette exigence de légitimité. L'ordre hiérarchique sur lequel repose la subordination est légitime si ceux qui y sont soumis le considèrent comme " valable ", c'est-à-dire qu'ils reconnaissent la valeur des devoirs qui leur incombent du fait de leur appartenance à cet ordre hiérarchique. Il faut alors le relier à des principes normatifs susceptibles de fournir une justification à l'action individuelle dans ce cadre collectif, c'est-à-dire à une véritable philosophie politique qui indique comment les individus doivent se comporter ensemble. Cette construction normative collective est ce que L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [1991] ont appelé une « Cité » et qu'ils ont formalisée à partir d'un socle d'axiomes (cf supra). La « Cité » est un modèle d'humanité au sein duquel les « états sont ordonnés » [p. 98] c'est-à-dire classés selon une hiérarchie qui « s'exprime par une *échelle de valeur* des biens ou des bonheurs attachés à ces états » [ibid, souligné par les auteurs], ce qui place d'emblée cette présentation dans notre perspective d'ordre hiérarchique. Mais pour que cette « humanité ordonnée » devienne une « Cité », les deux auteurs rajoutent un axiome qui « pose que le bonheur, d'autant plus grand que l'on va vers les *états supérieurs*, profite à toute la cité, que c'est un *bien commun* » [p. 99, souligné par les auteurs]. Ainsi la cité peut-elle fournir des justifications aux comportements, tant des supérieurs hiérarchiques en légitimant leur commandement que de leurs subordonnés en légitimant leur obéissance. Le « principe supérieur commun » est la clé de voûte de l'ordre hiérarchique légitime en posant le critère d'ordonnancement des individus, ce que L. BOLTANSKI et L. THEVENOT appellent « l'ordre de grandeur », et en justifiant les positions supérieures par les bienfaits que tous en retirent, ce qu'ils appellent le « bien commun ». C'est d'ailleurs à partir de ce qui fait la grandeur d'un individu que l'on peut décrire la cité, c'est-à-dire que la hiérarchie n'est compréhensible qu'en partant de son sommet. On peut ainsi expliquer quel critère est utilisé pour fixer le niveau hiérarchique, en voyant ce qui fait la supériorité du " plus grand " dans la hiérarchie, et de quelle façon chacun contribue à l'intérêt général suivant son niveau, en voyant les retombées bénéfiques qui justifient sa prééminence.

Les travaux d'H ARENDT viennent étayer notre référence aux « Cités » comme construction politique sur laquelle repose la légitimité des ordres hiérarchiques. H. ARENDT [1954] représente le « gouvernement autoritaire » par « l'image de la pyramide particulièrement adéquate pour un édifice gouvernemental qui a au-dehors de lui-même la source de son autorité » et dont « le foyer commun » vers lequel convergent tous les membres « serait le sommet de la pyramide aussi bien que la source transcendante d'autorité au-dessus de lui » [p. 130]. Cet élément transcendantal qui relie tous les

[197] Ce terme de « représentation » est celui utilisé par M. WEBER [p. 64]. Dans un autre passage, il utilise celui de « croyance » [p. 286].

[198] H. SIMON [1983, p. 121, souligné par l'auteur] utilise également cette notion de devoirs à propos de l'autorité ; « l'individu pense qu'il est *de son devoir* d'obéir aux lois adoptées par les autorités constituées »

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

individus qui appartiennent à l'ordre hiérarchique est bien, nous semble-t-il, le « principe supérieur commun » dont parlent L. BOLTANSKI et L. THEVENOT. C'est un élément extérieur à l'ordre hiérarchique qui surplombe toutes les actions et qui justifie la subordination. Le recours à l'étymologie auquel procède H. ARENDT vient encore attester de ce lien. Elle explique que « le mot *auctoritas* dérive du verbe *augere*, " augmenter " » [p. 160] et use, pour qualifier le détenteur d'autorité, du néologisme d'« " augmentateur " de la Cité » [p. 161] [199] . Les supérieurs sont donc au service de la collectivité ce qui leur crée des devoirs et justifie leur position de commandement [200] .

b) La pluralité du « bien commun » ou les diverses formes de légitimité :

La question du pluralisme des ordres hiérarchiques légitimes a été bien évidemment traitée par M. WEBER dans sa démarche d'établir des idéaux-types. Il n'est pas facile de le suivre dans cette voie du fait qu'« [il] n'a pas choisi entre des concepts purement analytiques et des concepts semi-historiques » comme l'explique R. ARON [op. cit., p. 559]. On retrouve ainsi, au fil de la lecture d'« Economie et société », différentes typologies qui ne s'accordent pas bien les unes aux autres [201] . Au premier niveau de son analyse, M. WEBER décrit « la motivation psychologique effective », selon les termes de R. ARON [ibid, p. 558], et il énumère alors quatre modalités par lesquelles « la légitimité d'un ordre peut être *garantie* » [op. cit., p. 68, souligné par l'auteur] et qui correspondent aux quatre types d'action sociale ; l'abandon d'ordre sentimental (action affectuelle), la foi en des valeurs (action rationnelle en valeur), la croyance religieuse (action traditionnelle) et l'anticipation des conséquences (action rationnelle en finalité). Ce sont les raisons personnelles, propres aux individus, qui expliquent l'obéissance et qui restent enfouies dans leur for intérieur. On ne peut donc pas en tirer une source générale de légitimité qui puisse être invoquée par-devers les autres. Il faut plutôt se pencher sur la description par M. WEBER du « type abstrait de motivation lié au type de domination », toujours selon les termes de R. ARON [ibid], qui admet alors trois modalités ; la domination légale-rationnelle, traditionnelle et charismatique. Le tableau de la page suivante en fait une présentation succincte à partir de citations de M. WEBER. Cette démarche, qui a consisté à faire ressortir les principes de revendication de la validité d'un ordre hiérarchique sur lesquels les individus peuvent s'appuyer pour justifier leurs actions, est similaire à celle de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT. Les Cités sont des constructions de philosophie politique sur lesquelles peuvent ses fonder des justifications valables des

[199] Elle remarque également que cette même racine a donné le mot « le mot *auctores* [qui] peut être utilisé comme le contraire de *artifices* qui désigne les constructeurs et fabricateurs effectifs et cela précisément quand le mot *auctor* signifie la même chose que notre " auteur ". [...] L'auteur n'est pas le constructeur mais celui qui a inspiré toute l'entreprise ». [ibid]

[200] M. WEBER rajoute par ailleurs que « le fait que le chef et la direction administrative d'un groupement se présentent, quant à la forme, comme " serviteurs " de ceux qu'ils dominent n'est nullement une preuve contre le caractère de " domination " ». [ibid, p. 289]

[201] On trouve trois présentations différentes respectivement, p. 285 et s. in « Chapitre 3/ Les types de domination », p. 68 in « §6 Sortes d'ordres légitimes : convention et droit » et p. 72 in « §7 Fondements de la validité de l'ordre légitime : tradition, croyance, légalité ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

actions et donc asseoir la légitimité d'une autorité. Le tableau de la page suivante rappelle le « principe supérieur commun » propre aux six cités dénombrées par les auteurs et tente d'établir une correspondance entre cette typologie et celle de M. WEBER. Des commentaires annexes attirent l'attention sur la difficulté de ces rapprochements. Il y a nécessairement un certain arbitraire à effectuer de tels liens entre des travaux très différents au point de vue de leur perspective, de leurs sources voire même des dates où ils ont été effectués.

C'est la ligne intermédiaire, celle qui présente la domination légale-rationnelle associée à trois cités - civique, industrielle et marchande [202] -, qui constitue la catégorie la plus importante pour décrire la légitimité à l'œuvre dans la relation d'emploi. C'est devenu une évidence aujourd'hui que l'« on obéit à l'ordre impersonnel, objectif, légalement arrêté, et aux supérieurs qu'il désigne, en vertu de la légalité formelle de ses règlements et dans leur étendue » comme l'expliquait M. WEBER [ibid, p. 289]. La relation d'emploi salariée est bien gouvernée par ce que M. WEBER appelle une « autorité constituée », c'est-à-dire un ensemble de règles qui précise les tâches à exécuter, le mode de commandement et les moyens de contrainte [203] . Cette forme de domination est celle qui se retrouve au sein des « groupements avec direction administrative et règlements statutaires », nom par lequel sont désignées tant les entreprises privées que publiques ainsi que les administrations. Cette généralisation de la domination légale-rationelle résulte du mouvement de rationalisation et de bureaucratisation que M. WEBER avait repéré à partir des évolutions de son époque. Les Cités de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT que nous avons associées à ce type de domination nous semblent pouvoir être réunies par leur caractéristique commune de contenir un principe supérieur tourné vers l'utilitarisme. Quel qu'en soit le but, la richesse, l'efficacité technique ou l'intérêt général, ces différentes Cités érigent en grandeur des actions qui sont orientées vers une finalité quantifiable et qui peuvent être jaugées quant à l'importance de leur résultat. Il faudra voir plus loin quelles circonstances font que c'est une de ces finalités qui est au fondement de la légitimité de l'autorité.

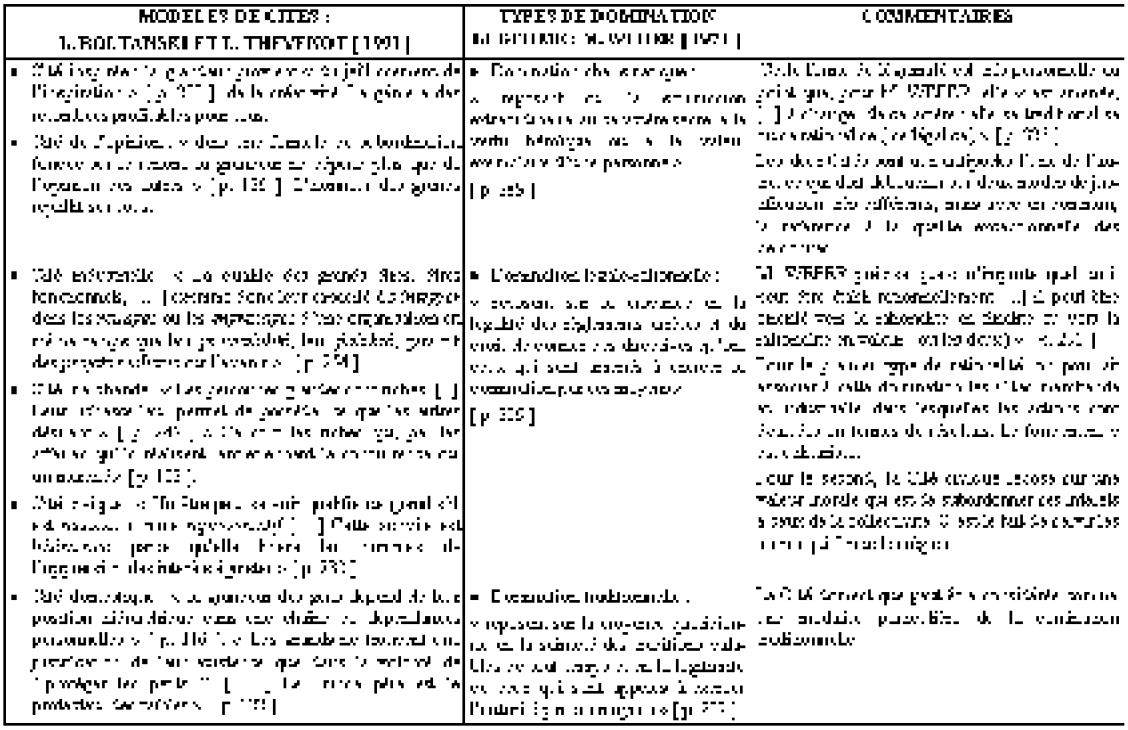
Bien que la domination traditionnelle ne puisse pas se retrouver aujourd'hui sous une forme pure dans la relation d'emploi du fait de son formalisme juridique, cela ne signifie pas pour autant que le caractère d'une autorité consacrée par le temps ait totalement disparu. On retrouve aujourd'hui encore des cas où l'« on obéit [au détenteur du pouvoir] en vertu de la dignité personnelle qui lui est conférée par la tradition » [ibid, p. 302-303] selon ce qu'en dit M. WEBER. La différence essentielle avec le type de domination précédent tient au fait que l'autorité dans ce cadre n'est pas exercée par le biais de règles formelles mais selon la règle du précédent. Les subordonnés et les supérieurs entretiennent entre eux des rapports de fidélité et de protection. L'univers domestique est bien représentatif d'un tel type de domination pour lequel les positions de chacun et les devoirs afférents sont désignés par la tradition. Ce type de légitimité peut ainsi

[202] Nous reviendrons, au terme ultime de notre recherche, sur la particularité du psc marchand vis-à-vis de l'autorité. Cf infra conclusion générale.

[203] L'origine de ces règlements pouvant être soit, « l'entente » et par là M. WEBER désigne le contrat, soit « l'octroi » et par là il désigne les règles juridiques extérieures (droit, conventions collectives).

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

accompagner plus ou moins la légitimité née de la légalité.



La domination charismatique semble encore moins correspondre à une réalité actuelle de la relation d'emploi du fait qu'elle repose entièrement sur les qualités exceptionnelles d'une personne particulière. M. WEBER [op. cit., p. 323] l'oppose aux deux autres types de domination qui sont des « formes quotidiennes » de domination tandis que la domination charismatique en est une forme « extraordinaire ». Il ne faut pas assimiler à la domination charismatique les qualités personnelles de certaines personnes pour commander, celle que le sens commun met en avant lorsqu'on dit de quelqu'un qu'il a une " autorité naturelle " [204] . Ce genre de remarque tend plutôt à montrer la concordance de la personne avec les attentes nées de sa position supérieure. De ce fait d'ailleurs selon les attentes, les personnalités considérées comme des « chefs » ou des

[204] H. FAYOL distingue l'« autorité *personnelle* faite d'intelligence, de savoir, d'expérience, de valeur morale, de don de commandement, de services rendus... » de l'« autorité *statutaire*, qui tient à la fonction » dont elle est le « complément indispensable ». [1999, p. 25, souligné par l'auteur]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

« leaders » seront très différentes. En fait, les qualités pour être un supérieur dépendent du type de légitimité qui fonde la validité de l'ordre hiérarchique. Une comparaison des guides de management décrivant le profil idéal du dirigeant à des époques différentes le montrerait amplement.

Nous nous appuierons sur ces typologies pour tenter de décrire l'évolution des formes des ordres hiérarchiques légitimes dominants selon les époques dans la seconde partie de notre travail, en n'oubliant pas que ces modalités sont des idéaux-types purs et que les ordres hiérarchiques légitimes sont dans la réalité une combinaison de ces idéaux-types.

B/ : La responsabilité, objectivée par le Droit du travail, est au cœur du processus de légitimation de l'autorité dans la relation d'emploi :

L'ordre hiérarchique, au sein duquel s'instaure un rapport de subordination, est construit selon des contraintes de légitimité dont on a vu qu'elles pouvaient être décrites à partir du modèle de la Cité de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.]. Parmi ces « axiomes », celui d'« investissement » nous semble essentiel dans le processus de légitimation de l'autorité dans la relation d'emploi (1°). Ce lien entre position hiérarchique et responsabilité apparaît très clairement en Droit à travers le contrat de travail et la distinction qui est faite entre le travail subordonné et le travail indépendant (2°).

1°) L'ASSOMPTION DE RESPONSABILITÉS, CONTREPARTIE DE LA SUPÉRIORITÉ HIÉRARCHIQUE :

a) Le domaine des responsabilités comme mesure de la position hiérarchique :

Le sens commun associe les termes de " responsable " et de " supérieur hiérarchique " en les considérant comme pratiquement équivalents. Dans le langage courant, le " responsable " est celui qui détient l'autorité c'est-à-dire celui qui décide et qui doit en assumer les conséquences, autrement dit " répondre " de ses actes comme l'indique la racine étymologique, le verbe " respondere ". Le degré de responsabilité d'un individu dépend effectivement de son niveau hiérarchique et est d'autant plus grand, bien sûr, que l'on " remonte " vers le sommet. La responsabilité étant le fait de devoir répondre de ses décisions et des conséquences qui en découlent, elle est d'autant plus étendue que le domaine de décision est large, ce qui dépend justement du niveau hiérarchique. Il est évident que plus on pèse sur les choix qui déterminent les buts collectifs de l'organisation et sur les moyens de les atteindre, plus on porte une lourde responsabilité dans la réussite ou l'échec de l'organisation dans son ensemble. C'est particulièrement vrai pour les cadres dits dirigeants. Mais plus généralement, le fait pour un subordonné d'être sous les ordres d'un supérieur hiérarchique, c'est-à-dire de suivre ses directives, a pour conséquence d'atténuer la responsabilité du premier et d'accroître celle du second. Il faut introduire à ce moment une distinction, d'essence juridique, entre la responsabilité du fait personnel et la responsabilité du fait d'autrui [205] . Il existe des cas dans lesquels un individu peut être déchargé de sa responsabilité propre, totalement ou en partie,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

responsabilité alors prise en charge par un autre individu, le " responsable ". Le droit civil français énonce ce principe pour les parents vis-à-vis de leurs enfants mineurs ou, c'est ce qui nous intéresse plus, pour le " commettant " vis-à-vis de ses " préposés ".

Ainsi puisque le supérieur pose les prémisses des actes effectués par son subordonné, le premier doit répondre des conséquences des actes du second, à condition toutefois que le subordonné ait respecté les prémisses du supérieur. Autrement dit, la responsabilité du supérieur est engagée à propos des conséquences des actes de son subordonné à partir du moment où l'on peut effectivement considérer que les actes accomplis par le subordonné découlent de son état de subordination. Pour que le supérieur en soit dégagé, il faut que le subordonné ait commis une faute dans sa fonction [206] , c'est-à-dire que sa désobéissance l'ait sorti du rapport de subordination ou que l'acte dommageable ne soit pas en rapport avec la fonction, qu'il ait été accompli " hors service " [207] . Cette question de " faute professionnelle " est une source de conflits qui débouche fréquemment sur l'intervention de la justice. Il en est nécessairement ainsi du fait que les directives du supérieur sont obligatoirement interprétées par le subordonné. Nous reviendrons dans la seconde section de ce chapitre sur ces conflits concernant l'exercice de l 'autorité liés à la recherche des responsabilités et par conséquent, qui se focalisent sur la preuve d'une faute professionnelle. Dans les cas où l'existence d'une faute dans l'application des directives du supérieur ne peut être avérée, c'est lui qui doit alors répondre des conséquences des actes de son subordonné, actes censés être effectués selon la volonté du supérieur et non selon la sienne propre, ce qui le décharge de la responsabilité. Le supérieur se substituant au subordonné dans le choix de ses actions, il se substitue dès lors à lui dans l'obligation de " répondre " de leurs conséquences. En accordant des pouvoirs, celui de commander à des subordonnés, l'exercice de l'autorité hiérarchique accroît donc les responsabilités.

Ainsi, on peut bien considérer que la hiérarchie est une hiérarchie de commandement autant que de responsabilités, les deux étant étroitement imbriquées. C'est donc un problème essentiel des organisations que de répartir clairement les responsabilités au sein de son personnel en déterminant la structure de commandement. En indiquant « qui commande à qui », on saura aussi « qui est responsable de quoi ». H. FAYOL est connu pour être le premier auteur qui se soit penché de près sur l'attribution des responsabilités au sein des organisations à travers la construction d'organigrammes, qu'il appelait « tableaux d'organisation ». La fonction de ces « tableaux synoptiques » est qu'« ils permettent de saisir d'un seul coup d'œil [...] l'ensemble de l'organisme, les services et leurs limites, la filière hiérarchique » [1999, p 88]. C'est une réponse à la préoccupation première de cet auteur, le principe de gestion auquel son œuvre est souvent résumée, à

[205] Cf article « Responsabilité civile » in ENCYCLOPEDIA UNIVERSALIS, édition de 1989.

[206] La responsabilité dans le Droit civil implique l'existence d'une faute, de dommages et de la causalité entre les deux. Cf ENCYCLOPEDIA UNIVERSALIS, ibid.

[207] La survenue de certains événements imprévisibles peut également amener à ne pas mettre en cause la responsabilité du supérieur. Enfin, l'erreur humaine peut être invoquée, mais elle n'aboutit pas forcément à disculper le responsable qui est tenu de la prévoir et de l'éviter.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

savoir ; l'« unité de commandement ». Pour qu'un subordonné n'ait à obéir qu'à un seul supérieur, et peut-on rajouter, pour connaître qui porte la responsabilité, il est impératif de pouvoir décrire à l'aide d'un schéma les emboîtements hiérarchiques. Cependant, H. FAYOL en voit les failles, en particulier qu'on ne peut pas en tirer « les limites topographiques » [ibid, p. 89] des responsabilités. H. SIMON a repris cette question, rejoignant H. FAYOL sur la nécessité d'un seul chef pour chaque décision [208] , en décrivant deux formes possibles de « division de l'autorité » et donc de répartition des responsabilités ; « soit chaque individu est investi de l'autorité [...] sur un groupe précis de subordonnés, soit [...] dans un secteur précis des activités de l'organisation » [op. cit., p. 126], ce qui n'évite cependant pas toujours les problèmes qu'il qualifie « d'adjudication » [ibid, p. 127]. La délimitation des domaines de responsabilités peut également être établie par des « règlements [qui] préciseront qui a le droit d'embaucher, ou de licencier, qui donne des ordres à qui, *qui est responsable de quoi*, qui doit endosser la responsabilité de tel ou tel type de décision et ainsi de suite » [ibid, p. 131, souligné par nous]. Dans cette prise en charge de la responsabilité des subordonnés par les supérieurs hiérarchiques, H. SIMON indique que l'individu doit « se soucier non pas tant du contenu de la décision ou de son opportunité que de sa " légalité " c'est-à-dire de la compétence du décideur au sein de la structure formelle » [ibid, p. 128]. Autrement dit, l'obéissance est mise en relation avec l'assurance par celui qui y est soumis de la décharge de responsabilité par son supérieur, ce qui implique qu'il sache qui est tenu de le " couvrir " et pour quelles actions, c'est-à-dire qui le commande et pour quoi faire. L'encadré suivant reprend quelques extraits de l'ouvrage de S. MILGRAM [op. cit., souligné par nous] dans lequel figure le compte-rendu d'une expérimentation qui témoigne clairement de l'importance de cette décharge de responsabilité du subordonné par son supérieur dans la réponse au commandement.

[208] « Un des problèmes importants de l'administration est parfois d'éviter l'existence de relations d'autorité contradictoires. Cette difficulté est résolue par la mise en place d'une hiérarchie d'autorité déterminée et par l'allocation fonctionnelle ou autre de l'autorité » [ibid, p 135].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

« _ LE SUJET : C'est pas possible. Je vais tout de même pas tuer cet homme. Vous l'entendez hurler ?

_ L'EXPÉRIMENTATEUR : Je vous l'ai déjà dit, même si les chocs sont douloureux, ils ...

_ LE SUJET : Mais il hurle ! Ça lui fait vraiment mal, moi. Qu'est-ce qu'il va lui arriver ?

_ L'EXPÉRIMENTATEUR (*sans se vexer pourtant et provoque*) : L'expérience exige que vous continuiez, monsieur.

_ LE SUJET : Bon ... tout de même... je veux pas rendre ce type malade ... vous me comprenez ?

_ L'EXPÉRIMENTATEUR : Que cela plaise ou non à l'élève, nous devons continuer à lui apprendre les couples de mots.

_ LE SUJET : Oui, mais moi je veux pas en être responsable. Il arrête pas de hurler !

L'EXPÉRIMENTATEUR : C'est absolument essentiel que vous continuiez, monsieur.

_ LE SUJET (*maugréant à chaque geste les couples de mots non encore utilisés*) : Y en a trop qui restent, vous voyez bien ! S'il les rouge tous, ça en fait trop qui restent. Je veux dire, **qui** est ce **qui** sera **responsable** s'il arrive quelque chose à ce monsieur ?

_ L'EXPÉRIMENTATEUR : Je **prends toute la responsabilité**. Continuez s'il vous plaît.

LE SUJET : Alors, ça va. »

S. MILGRAM [1974], « Soumission à l'autorité »

C'est dans cette direction que K. ARROW a également exploré la responsabilité en association avec la notion d'autorité, en argumentant « sur la valeur fonctionnelle que présente le fait de rendre l'autorité responsable, valeur qui s'apprécie en fonction de la réalisation des objectifs de l'organisation ». [op. cit., p. 93]. La raison essentielle pour laquelle K. ARROW avance que toute autorité doit rendre des comptes est qu'elle est susceptible de prendre des décisions inefficientes dont elle doit subir les conséquences pour les corriger ou même les éviter. « La lacune fondamentale d'une autorité irresponsable du point de vue fonctionnel est qu'une erreur inutile est vraisemblable » écrit-il, rajoutant que « l'erreur est inutile lorsque quelque part dans l'organisation on dispose de l'information sans que l'autorité en dispose ou l'utilise. » [ibid, p. 94]. Ce lien entre responsabilité et autorité chez K. ARROW est à replacer dans le cadre de la valeur qu'il attribue à l'autorité dans l'utilisation de l'information, valeur par laquelle il explique l'existence même des organisations en lieu et place des marchés. Cette approche de la responsabilité renvoie à une logique qui n'est pas étrangère à celle que l'on rencontre dans la théorie de l'entrepreneur de F. KNIGHT [op. cit.] [209] . Cet auteur relie les pouvoirs de l'employeur à la présence d'incertitude en arguant du fait que ces pouvoirs s'expliquent par la prise en charge par l'employeur du poids de cette incertitude. « Le producteur prend la responsabilité de la prévision des désirs du consommateur » [ibid, p. 268] écrit-il alors qu'il garantit un revenu fixe à ceux qui participent à l'activité. C'est la raison pour laquelle l'entrepreneur impose à ces participants de les diriger car « il serait irréaliste ou

[209] A la réserve près que K. ARROW se préoccupe de montrer l'importance de la responsabilité pour rendre l'autorité efficiente, tandis que F. KNIGHT, de son côté, montre que le fait d'endosser la responsabilité implique nécessairement la détention de l'autorité. Pour les deux auteurs, il y a un rapport de nécessité entre responsabilité et autorité en termes fonctionnels, en le présentant toutefois d'un point de vue inversé.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

bien peu fréquent qu'un individu se porte garant vis-à-vis d'un autre d'un rendement précis de ses activités sans que lui soit accordé le pouvoir de diriger son travail » [ibid, p. 270]. C'est parce qu'il est responsable de la marche de l'entreprise qu'il détient le pouvoir de diriger le travail de ses employés, à qui il garantit en retour un salaire fixe. C'est bien dans le fait de prendre en charge les risques d'entreprendre que F. KNIGHT voit le fondement de l'autorité de l'entrepreneur, ce dont atteste l'affirmation selon laquelle, en absence d'incertitude, « il peut y avoir des dirigeants, des intendants, etc... dans le but de coordonner les activités des individus » mais rajoute-t-il, « sans responsabilité d'aucune sorte » [ibid, p. 267-268].

Nous croyons pouvoir dire que le point commun de ces deux théories est de présenter les pouvoirs de l'employeur et la responsabilité comme des contreparties prévues au terme d'un contrat de type synallagmatique signé entre l'employeur et ses employés. Ce type d'approche se retrouve dans les développements récents des théories des contrats qui tournent autour de la définition des obligations réciproques dans un univers d'incertitude. En particulier, la notion d'« accountability » s'inscrit dans cette approche qui se focalise sur la définition des domaines d'exécution du contrat pour lesquels il importe de mettre en œuvre des dispositifs de contrôle. Cet accent mis sur la nécessité de « rendre des comptes » dans les relations contractuelles est une réminiscence de la vision libérale de la responsabilité individuelle [210] qui laisse de côté la dimension institutionnelle de la responsabilité assumée dans le cadre d'une relation d'autorité. Autrement dit, rendre compte auprès du cocontractant d'éléments permettant de s'assurer de la bonne exécution d'un contrat ne peut être assimilé au fait de répondre de ses actes et de ses décisions au sein d'un ordre hiérarchique collectif et fondé en valeur.

b) Assumer ses responsabilités, le fardeau de l'autorité :

Les liens entre responsabilité et autorité ont été abordés jusqu'à maintenant sous un angle « fonctionnel » pour reprendre le qualificatif de K. ARROW. En particulier, il faut que soient précisés les domaines de responsabilité des différents niveaux hiérarchiques pour que la subordination soit effective c'est-à-dire que ceux qui sont soumis au commandement suivent les directives en sachant que la responsabilité est prise en charge par ceux qui sont à l'origine de ces directives. Mais, K. ARROW est conscient du fait que la responsabilité est un élément qui concourt à rendre effective l'autorité par un autre biais, celui de la légitimation de la hiérarchie. Lorsque K. ARROW discute de « la valeur de l'autorité », il emploie « un second argument », autre que l'argument fonctionnel vu ci-dessus « qui permet d'arriver au même résultat : le sentiment d'avoir affaire à un pouvoir absolu, irresponsable, peut avoir des conséquences nocives sur les performances des subordonnés » [op. cit., p. 97]. En particulier, le supérieur hiérarchique se doit de commander en tenant compte de la réaction de ceux qu'il a sous ses ordres puisqu'il devra répondre d'eux, ce qu'il explique en écrivant que « la crainte de cette désobéissance constituera une intériorisation de la responsabilité » [ibid, p. 98-99]. Il semble que K. ARROW, qui voit dans l'autorité un phénomène autoréférentiel (cf supra),

[210] Cf F. EWALD [1986] pour la présentation de cette vision, sur laquelle nous reviendrons plus loin.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

craigne que l'irresponsabilité des supérieurs hiérarchiques empêche que les subordonnés acceptent de se soumettre au commandement, autrement dit qu'il considère que cette responsabilité est une condition nécessaire pour une telle acceptation. H. FAYOL semble aller dans le même sens lorsqu'il affirme que l'« on ne conçoit pas l'*autorité* sans *responsabilité*, c'est-à-dire sans une sanction - récompense ou pénalité - qui accompagne l'exercice du pouvoir. La responsabilité est un corollaire de l'autorité, sa conséquence naturelle, sa contrepartie nécessaire. Partout où une autorité s'exerce, une responsabilité prend naissance » [op. cit., p. 25, souligné par l'auteur]. La question de la responsabilité est mise en relation par H. FAYOL avec l'autorité d'un point de vue quasiment moral, comme une compensation des pouvoirs dans un sens de justice. On voit bien aussi que la prise de responsabilités est pour H. FAYOL la marque de la " grandeur " d'un supérieur hiérarchique car elle « est une source de considérations, [...] une sorte de courage très apprécié partout » [ibid]. Elle a assurément une valeur normative et pas seulement fonctionnelle pour cet auteur également.

Cette idée de « contrepartie » peut être transposée dans le modèle de l'économie des grandeurs développé par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.]. Parmi les axiomes de la Cité, les deux auteurs font figurer « la formule d'investissement » qui correspond au « sacrifice », au « coût » que subit celui qui accède à un « état supérieur ». Ils ajoutent que « la formule de sacrifice ou d'économie est le régulateur qui supprime les tensions entre la commune humanité et l'ordre sur les états » [ibid, p. 99]. Ce que L. BOLTANSKI et L. THEVENOT considèrent comme la « clé de voûte dans la construction » peut bien être analysée en termes de mode de légitimation des différences de statut hiérarchique, conjointement avec le « bien commun » sur lequel l'ensemble de la Cité repose. En partant du fait que l'ordre hiérarchique au sein d'une organisation, par lequel s'exerce l'autorité, établit une gradation de positions plus ou moins élevées, on peut introduire la notion de responsabilité comme la clé de voûte de cet ordre hiérarchique par son action de légitimation des inégalités de position et d'exercice des pouvoirs qui en découlent. Ce qui fait la « grandeur » du supérieur hiérarchique, c'est non seulement sa valeur qui concourt " grandement " aux fins collectives - c'est-à-dire sa participation au « bien commun »- mais aussi le fait de prendre en charge une " grande " part des conséquences des actions individuelles, les siennes comme celles de ses subordonnés, - c'est-à-dire son implication dans la « formule d'investissement ».

La responsabilité apparaît ainsi comme le ciment de l'ordre hiérarchique résultant de la compensation des devoirs imposés aux subordonnés par la prise en charge de la responsabilité de leurs actes. C'est ce qui crée la solidarité au sein du collectif et permet justement de le souder comme l'affirme H. SIMON : « Le problème de la responsabilité apparaît [...] chaque fois qu'il est désirable ou nécessaire de faire adhérer l'individu au plan collectif » [op. cit., p. 135]. La responsabilité est une chaîne qui relie les échelons de la hiérarchie en rendant un individu responsable des actes de ceux qui sont sous ses ordres - il est " responsable de " ses subordonnés - auprès de celui qui le commande ou est son supérieur - il est " responsable vis-à-vis de " son supérieur [211] . Ainsi chaque

[211] K. ARROW décompose ces deux dimensions en traitant d'une part, de la responsabilité " vis-à-vis " d'une autorité supérieure qui ouvre la possibilité de sanctionner ceux qui commandent, et d'autre part, de la responsabilité " sur " les subordonnés, qui oblige à intégrer les réactions de ceux qui obéissent.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

niveau hiérarchique est un maillon relié aux maillons en dessous et au dessus de lui par le biais de la responsabilité. Chaque échelon de responsabilité, hormis ceux qui se situent aux deux extrêmes de la structure hiérarchique, implique au moins trois niveaux hiérarchiques ; celui qui exerce une responsabilité répond des décisions qu'il impose à celui/ceux qu'il commande auprès de celui/ceux qui le commande(nt). Un seul échelon de responsabilité englobant de ce fait deux relations bilatérales, c'est tout l'ordre hiérarchique qui est tenu ainsi par l'exercice des responsabilités dont les différents échelons sont imbriqués les uns dans les autres [212] .

C'est aussi à un autre niveau que la responsabilité crée un lien, celui du temps. En reliant le passé, le présent et le futur, elle agit également comme un médiateur temporel. L'exercice de la responsabilité relie les actes passés au présent puisqu'il s'agit de répondre des conséquences actuelles des décisions prises auparavant. L'engagement de la responsabilité [213] relie, lui, le présent aux actes futurs ; c'est la « responsabilité au futur antérieur » selon l'expression de J. HENRIOT [1989, vol. 19, p. 949]. La pérennité de l'organisation et la stabilité de la structure hiérarchique importent donc pour l'établissement des responsabilités. Cette continuité constitue une préoccupation centrale des dispositifs juridiques et organisationnels. Nous pensons, par exemple, à l'attribution de la personnalité morale aux organisations collectives sur un plan juridique, ou autre exemple, à la création par la bureaucratie de postes impersonnels de travail sur un plan organisationnel. C'est dans tous les cas un problème central pour les organisations et les sociétés en général, problème en lien direct avec l'exercice de l'autorité dont on a vu qu'il suppose l'établissement clair des chaînes de responsabilités. Si c'est le cas pour la recherche de responsabilités antérieures, c'est encore plus vrai pour l'engagement qui implique une telle recherche dans le futur. On peut dès lors avancer que les mouvements de personnel, de même que les changements des contours de l'organisation, sont très perturbants pour une prise en charge fiable de la responsabilité et par conséquent, pour l'instauration de relations d'autorité au sein de l'organisation.

En montrant que les détenteurs de l'autorité sont soumis à une exigence de responsabilisation dans leur commandement, K. ARROW fait de la responsabilité un modérateur par lequel l'autorité est « soumise par ceux qui la subissent à des actions correctives » [op. cit., p. 79], qui en régule l'exercice, tout en considérant que cette action corrective doit rester limitée car, au delà d'un certain point, la responsabilité est « antinomique » avec l'autorité. Ainsi la responsabilité est dans un rapport dialectique avec l'autorité, c'est-à-dire accompagnant son extension tout en venant en contre point. On peut formuler ce rapport en disant qu'il n'y a pas d'autorité sans responsabilité, mais que trop de responsabilité annihile l'autorité. D'un côté, une autorité irresponsable, c'est-à-dire dont les détenteurs ne sont pas tenus de répondre de leurs décisions et qui fait reposer toute la responsabilité sur ceux qui y sont soumis, perd son assise légitime. Il ne peut plus avoir d'adhésion véritable à l'ordre hiérarchique. Mais d'un autre côté, une autorité dont

[212] Cette présentation rejoint celle que L. DUMONT [1966, p. 396] fait de la relation hiérarchique « comme relation entre l'englobant et l'englobé ».

[213] Cet « engagement de la responsabilité » se retrouve au niveau politique lorsqu'en début de législature le gouvernement prend date pour son action future.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

les détenteurs seraient responsable de tous les actes commis par ceux qui y sont soumis, ne pourrait plus rien imposer. L'ordre hiérarchique, qui impose que les supérieurs puissent qualifier de fautes certaines actions de leurs subordonnés, serait mis à bas. Dans le premier cas de figure, la détention de pouvoirs doit s'accompagner du devoir d'assumer une part importante des conséquences de sa position supérieure pour qu'elle soit acceptée et corresponde à l'exercice d'une autorité. Et dans le second cas de figure, la responsabilité doit être bornée sinon elle peut devenir une entrave à l'exercice de l'autorité en versant dans une relation entre individus de même niveau et en niant la supériorité de celui qui prend la décision et finalement l'autorité elle-même.

2°) LE LIEN JURIDIQUE DE SUBORDINATION, REFLET DE LA RESPONSABILITÉ DE L'EMPLOYEUR :

a) La détermination des responsabilités par le contrat de travail :

On le sait, en France, la relation d'emploi salarié repose au plan juridique sur la présence d'un lien de subordination c'est-à-dire sur la détention par l'employeur d'un pouvoir de direction du travail de son employé [214] . Ce principe a été réaffirmé clairement par la Cour de cassation dans un arrêt rendu récemment [215] : « le lien de subordination est caractérisé par l'exécution d'un travail sous l'autorité d'un employeur qui a le pouvoir de donner des ordres et des directives, d'en contrôler l'exécution et de sanctionner les manquements de son subordonné ». Cette définition par le Droit de la relation d'emploi salarié place le contrat de travail dans un cadre de rapport hiérarchique par lequel l'employeur a une prééminence sur l'employé dans la détermination des engagements contractuels. Cette caractéristique en fait un contrat d'une nature très particulière puisque « c'est l'inégalité et non l'égalité qui fait ainsi figure de principe juridique constitutif » ainsi que le fait remarquer A. SUPIOT [op. cit., p. 115]. Selon cet auteur, on trouve la trace de cette hiérarchie des deux parties du contrat, entre autres, dans la possibilité pour l'employeur de modifier les termes du contrat en cours d'exécution sans avoir besoin de recevoir l'assentiment de l'employé, du moins pour ce qui est des modifications dites « secondaires », ce qui n'admet évidemment pas de réciproque de la part de cet employé. Elle est visible encore à bien d'autres endroits du droit du travail, par exemple dans la reconnaissance d'un pouvoir réglementaire de l'employeur par le biais du règlement intérieur, auquel l'employé est tenu d'obéir. En définitive, le lien de subordination est la reconnaissance d'une soumission de la volonté de l'employé à celle de son employeur, ce qui n'est pas sans poser de problèmes dans un système juridique fondé sur l'égalité des individus. Comment admettre qu'un contrat entre individus libres et égaux aboutisse à l'assujettissement d'une des parties à l'autre ? A. SUPIOT a montré comment le droit du travail a apporté une réponse aux « paradoxes d'une subordination librement consentie » qui est, pour lui, « une source inévitable d'antinomies » [ibid, p. 120]. F. EWALD [1996]

[214] A. SUPIOT [2002, p. 112, souligné par l'auteur] précise que « c'est une *caractéristique commune* à tous les droits des pays européens ».

[215] Arrêt du 23 Avril 1997. Cf M. FABRE-MAGNAN [1998, p. 118, note 2].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

a développé une vision similaire à partir de l'exégèse de la loi de 1898 sur les accidents du travail, sur laquelle nous reviendrons longuement dans la seconde partie de la thèse. Nous voudrions, pour l'instant, aborder cette question par le biais de l'imputation des responsabilités respectives de l'employeur et de l'employé telle qu'elle ressort du droit du travail. Il nous semble que l'on retrouve, dans le domaine juridique, la conception de K. ARROW selon laquelle la responsabilité vient modérer, jusqu'à un certain point, l'autorité.

Il est frappant dans un premier temps de constater que le contrat de travail ne comporte pas de mentions obligatoires dans le but de spécifier les responsabilités de l'employé. En fait, cette absence dessine, selon nous, en creux les contours des responsabilités de l'employeur qui naissent spontanément de l'établissement d'une relation d'emploi salarié. Si l'on se dispense de les établir explicitement dans le contrat de travail, c'est qu'elles sont implicitement maximales ne laissant à l'employé qu'une responsabilité personnelle supposant une faute. Ces dispositions sont au cœur de la relation d'emploi salarié, ce qu'un guide pratique sur le contrat de travail explique en affirmant que « ni le contrat de travail, ni la convention collective, ni le règlement intérieur ne peut instituer une responsabilité de plein droit du salarié. Un salarié ne répond donc pas à l'égard de son employeur des risques de l'exploitation et sa responsabilité ne peut être engagée qu'en cas de faute lourde » [216] .

Les éléments qu'un contrat de travail se doit de contenir, complétés par les articles du règlement intérieur, ont leur raison d'être dans la précision qu'ils apportent quant aux engagements de l'employé pour lesquels un comportement fautif peut lui être reproché. Ils viennent alors restreindre la responsabilité de l'employeur en définissant explicitement les actes qui engagent la responsabilité de l'employé. Ces obligations concernent principalement les modalités de la mise à disposition de sa personne, ce qui constitue la nature de l'engagement que prend le salarié. Les dates de début, et éventuellement de fin, de l'embauche circonscrivent la période pendant laquelle la subordination, et la prise en charge de la responsabilité qui en découle, sont effectives. La durée hebdomadaire de travail, avec toutes les formules possibles, de même que la mention des horaires précis de travail, vont dans le même sens. Evidemment, la dénomination des tâches pour lesquelles le salarié est embauché participe aussi de cette délimitation de sa responsabilité personnelle. Enfin, l'obligation de loyauté qui accompagne toute relation d'emploi salarié étend la possibilité de qualifier de fautes des comportements qui n'enfreignent pas les mentions explicites contenues dans le contrat de travail ou le règlement intérieur. La référence aux usages en vigueur dans la profession introduit des clauses implicites dans le contrat de travail qui font reconnaître sa dimension conventionnelle [217] .

[216] in P. PERRIN-JEOL [2003, p. 63].

[217] A. SUPIOT [1994, p. 100] en donne une illustration dans le fait que la jurisprudence ne qualifie pas, sur le plan juridique, de grévistes ceux qui font la grève de zèle ou la grève perlée mais les considère en faute au motif de « travailler dans des conditions autres que celles pratiquées normalement et habituellement dans la profession », selon les attendus d'un arrêt rendu par la justice et cité par lui.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

La qualification professionnelle joue un rôle déterminant à deux niveaux, qui correspondent aux deux sens dans lesquels on emploie cette expression [218] . En premier lieu, lorsqu'elle concerne le poste de travail, elle contient une définition des obligations de l'employé et de ce fait, délimite les responsabilités respectives de l'employeur et de l'employé. A. SUPIOT classe la qualification du poste de travail « parmi les dispositions substantielles du contrat qui bornent le pouvoir de direction » [ibid, p. 121]. On peut rajouter que c'est aussi une disposition qui clarifie le partage des responsabilités entre l'employé et l'employeur. Elle aboutit à limiter celles de l'employeur en spécifiant quelles sont celles de l'employé et donc permet d'exercer l'autorité par la possibilité de définir un comportement fautif. En second lieu, la qualification professionnelle est une mesure des compétences du salarié lui-même. Dans ce cas, le niveau de qualification détermine les responsabilités que l'on peut faire endosser à l'employé, celles-ci devant correspondre à sa capacité à les assumer. A. SUPIOT fait ainsi remarquer, à propos d'une directive européenne concernant la santé et la sécurité du salarié, « comment cette reconnaissance juridique de la qualité de professionnel va de pair avec une responsabilité individuelle accrue du salarié. » [ibid, p. 103-104]. Il en tire l'idée générale que « l'atténuation de la responsabilité individuelle du salarié dans le travail est inversement proportionnelle à son degré de qualification » [ibid, p. 104]. Selon lui, le mouvement général d'élévation des qualifications va dans le sens d'une responsabilisation des salariés et débouche sur « une remise en cause de la place marginale que la responsabilité individuelle occupait jusqu'ici en droit du travail [ibid].

Donc selon notre interprétation, le contrat de travail plaçant l'employé sous la subordination d'un employeur, il le dispense d'une grande partie de sa responsabilité personnelle dans le cadre de l'exercice de son activité professionnelle. L'établissement d'une relation d'emploi salarié délimite alors strictement les fautes que l'on peut imputer à l'employé. La hiérarchie n'est toutefois pas limitée à la position de l'employé par rapport à l'employeur, mais se retrouve évidemment au sein même des employés. On peut voir alors que, pour ceux auxquels est déléguée une partie des pouvoirs de l'employeur, l'atténuation de l'état de subordination dans lequel il se trouve va de pair avec un transfert des responsabilités de l'employeur. Dans ce cas, la détermination des responsabilités respectives importe beaucoup plus et occupe une place centrale dans le contrat de travail. Sur ce point, le guide pratique déjà cité met clairement en relation l'endossement de responsabilités avec le niveau hiérarchique ; « le chef d'entreprise [...] peut s'exonérer de sa responsabilité pénale au détriment d'un salarié (cadre le plus souvent) s'il apporte la preuve qu'il lui a délégué ses pouvoirs de direction, d'organisation et de surveillance » [ibid, p. 28]. Le caractère dérogatoire de cette responsabilité dévolue au salarié, par rapport au statut normal, ressort des conditions apportées à cette délégation de pouvoirs. Elle doit être « expresse, précise et effective » [ibid] de façon à ce que le salarié sache précisément les responsabilités qu'il s'engage à assumer et ait les moyens de le faire. De plus, elle doit être « exclusive », c'est-à-dire que « le chef d'entreprise ne peut déléguer ses pouvoirs à plusieurs salariés pour la même tâche » [ibid], ce que l'on peut interpréter comme la condition d'un bon fonctionnement de l'autorité par le biais de la

[218] A. SUPIOT [op. cit., p. 121-122] distingue ainsi le sens « subjectif » de la qualification professionnelle, celui qui correspond à la « qualité de la personne » et le sens « objectif » qui précise « la nature des prestations dont cette personne est débitrice ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

responsabilisation de son détenteur. On le voit, le droit du travail fait une distinction entre les employés placés entièrement sous la subordination et par conséquent, sous la responsabilité de l'employeur et ceux pour lesquels la subordination est allégée et nécessairement, les responsabilités alourdies.

On verra plus loin de manière approfondie comment, historiquement, il y a eu concordance de temps entre l'élection du lien de subordination comme critère du salariat et l'institution d'un régime de responsabilités transférant l'essentiel de celles-ci à l'employeur. C'est à la fin du 19ème siècle que naît le contrat de travail et dans les années 1930 que la jurisprudence érige la subordination comme critère de la présence d'un contrat de travail. Ce n'est pas une coïncidence si c'est à cette date que les prémices de la protection sociale font endosser par l'employeur la responsabilité de la survenue de certains risques afin d'apporter des garanties aux employés. C'est aussi à cette date que se développent les conceptions hiérarchiques d'organisation du travail, avec Taylor et Fayol, qui correspondent à une déresponsabilisation des niveaux inférieurs de la hiérarchie. Nous verrons dans le chapitre 4 quels liens ont entretenus ces évolutions conjointes.

b) Le régime juridique de responsabilités à la base de la distinction entre travail indépendant et travail salarié :

La subordination est ainsi devenue le critère juridique essentiel de la relation d'emploi salarié, celui qui permet de discriminer cette forme de prestation de travail sous d'autres formes, en particulier le travail indépendant. Mais c'est aussi au niveau du régime de responsabilité qui lui est associé que l'on retrouve cette distinction entre travail salarié et indépendant. Ces deux éléments distinctifs correspondent, mutatis mutandis, aux critères retenus par Y. DUPUY et F. LARRE [1998] pour classer les « formes de mobilisation du travail ». Ces deux auteurs combinent pour ce faire une « dimension " organisation " » qui cherche à déterminer « qui décide, organise et contrôle la prestation ? », avec une « dimension " risque " » qui répond, elle, à la question de savoir « qui prend en charge les risques de l'activité de travail ? » [ibid, p. 1]. Ces deux dimension peuvent prendre trois valeurs possibles, une « valeur individuelle, collective ou un mixte des deux » selon que la réponse aux questions précédentes soit apportée, respectivement, par « la personne qui réalise la prestation », « par l'organisation au sein de laquelle travaille cette personne » [ibid, p. 3] ou bien par les deux dans des proportions variables. Cette analyse permet aux auteurs de faire ressortir la cohérence des deux cas « polaires » qui se sont construits historiquement ; le travail salarié qui conjugue faible autonomie et faible niveau de responsabilité (c'est-à-dire en attribuant une valeur « collective » aux dimensions organisation et risque) et le travail indépendant qui est caractérisé par les modalités opposées (et donc une valeur « individuelle » pour les deux dimensions). Le statut de travailleur indépendant correspond bien au fait d'exercer son activité en dehors de tout lien de subordination, ce qui va de pair avec une plus grande responsabilité personnelle par rapport à la situation de salarié. Au delà du poids de la charge de responsabilité qui diffère selon le statut du travailleur, c'est aussi leur contenu qui les sépare. Le salarié est responsable du respect des modalités de mise à disposition de son temps auprès de l'employeur tandis que l'indépendant est responsable du produit de son activité, et pour

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

cela doit rester maître des moyens de l'obtenir. C'est ce qui ressort de la distinction juridique entre contrat de travail et contrat d'entreprise. M-L MORIN [op. cit., p. 126] explique que « le premier suppose la subordination juridique c'est-à-dire l'accomplissement d'un travail sous la direction et le contrôle de l'employeur tandis que le second suppose la réalisation d'un bien ou service qui nécessite du travail effectué librement ». Le salarié n'est responsable que de la prestation de travail et non de son résultat contrairement à celui qui s'engage à réaliser un produit pour lequel sa responsabilité est engagée. Cette différence quant à la nature de la responsabilité est mise en exergue par A. SUPIOT pour qui, « dans le contrat de travail, c'est la valeur abstraite du travail (le montant du salaire) qui est au centre du rapport juridique, tandis que *le produit concret* est refoulé hors de cet échange et *demeure* [...] *de la seule responsabilité de l'employeur* » [2000, p. 132, souligné par nous].

La correspondance entre l'état de subordination et le diagramme de responsabilité apparaît selon nous clairement dans les procédures de requalification de la relation de travail, opérations par lesquelles la justice juge de l'existence d'une relation d'emploi salarié en dehors de tout contrat de travail ou déclaration d'embauche. Le critère de subordination intervient de façon déterminante dans la recherche de preuves pour juger du type de relation de travail. Mais ce critère n'est pas toujours effectif, en particulier, lorsque le travail du prestataire s'effectue dans un cadre autonome. La jurisprudence, édifiée dans les années 1960, a érigé un autre critère, celui dit de " l'intégration à un service organisé " qui correspond au fait que la prestation de travail s'effectue dans un cadre qui est déterminé, non par le prestataire mais par le destinataire de la prestation. Ainsi en est-il lorsque les horaires et le lieu de travail sont imposés au travailleur, lorsque celui-ci utilise du matériel et des outils qui lui sont fournis, lorsqu'il n'a pas le choix de sa clientèle... M-L MORIN caractérise cette situation de travail par la présence d'une « subordination organisationnelle » qui permet de présumer l'existence d'une relation de salariat en l'absence pourtant de « subordination technique » [op. cit., p. 135]. Dans notre esprit, le point commun de toutes ces circonstances qui amènent les tribunaux à requalifier une prestation de travail en salariat réside avant tout dans le partage des responsabilités. Plus précisément, c'est parce que les conditions dans lesquelles le prestataire travaille l'empêchent d'assumer la responsabilité quant au produit de son travail que l'on procède logiquement à une telle réévaluation de la nature de la relation. Si l'on n'est pas maître des horaires de travail, de son lieu de travail, si l'on dépend des matières premières fournies par un autre et des outils qu'il met à sa disposition, on ne peut manifestement pas maîtriser l'exercice de ses compétences et le résultat de son activité, même si l'on dispose d'une grande liberté dans cette activité. C'est particulièrement flagrant pour un autre argument auquel la justice a recours dans ces opérations de requalification qui porte sur ce que l'on appelle le tâcheronnage, autrement dit la sous-traitance illicite, et qui est le fait pour un indépendant de ne pas choisir ses propres salariés. Le raisonnement sous-jacent que nous croyons repérer est que l'exercice d'une autorité sur ses employés et donc la prise en charge de la responsabilité de leurs actes, suppose que l'on puisse décider de qui l'on embauche. Dans ce cas, il nous semble clair que si la justice considère que l'entrepreneur n'est pas indépendant, et donc en toute logique, qu'il est dans un état de subordination, c'est bien parce qu'il ne peut pas assumer les responsabilités de la situation d'indépendance.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Il existe une autre illustration du fait que subordination et régime de responsabilité sont les deux faces d'une même pièce et que le statut de salarié diffère de celui d'indépendant sous ces deux faces. Elle nous est fournie par les cas de « parasubordination », selon une expression utilisée par A. SUPIOT [2002, p. 167], par laquelle il désigne la situation de certaines catégories de travailleurs effectuant leur métier de manière indépendante et qui sont pourtant assimilées à des salariés. Cette assimilation, inscrite dans le livre VII du Code du travail, concerne les journalistes, les VRP, les mandataires sociaux, les artistes... Hormis la volonté des organisations professionnelles de faire bénéficier des avantages attribués aux salariés à leurs membres, on ne peut pas comprendre cette assimilation si l'on s'en tient au seul critère de la subordination puisque ces métiers sont justement exercés de manière fortement autonome. La justification peut être trouvée alors dans le fait que ces professions s'exercent pour le compte d'autrui c'est-à-dire que ceux qui les exercent ne maîtrisent pas la finalité de leur travail. C'est le critère du « travail pour le compte d'autrui » qui a déterminé ces choix par le législateur de considérer l'exercice de ces professions comme un travail salarié car, comme le souligne M□L MORIN [ibid, p. 126], c'est un autre que le travailleur « qui s'approprie les fruits du travail et maîtrise leur finalité ». On ne peut en comprendre la logique, selon nous, que si l'on fait le lien entre le régime de responsabilité et le statut du travailleur. Travailler pour le compte d'autrui, c'est être responsable des actes que l'on effectue dans le cadre de ce travail et non pas des résultats de ces actes. La situation du travailleur à domicile qui fait partie de ces cas d'assimilation au salariat, est particulièrement éclairante dans ce sens là puisque celui-ci ne maîtrise pas le résultat de son travail. On retrouve là en fait un critère, celui de la dépendance économique, qui a été au cœur des débats du début du 20ème siècle pour définir le statut de salarié, et auquel le critère de subordination a été préféré comme on le sait. Mais plutôt que de les considérer comme contradictoires, il faut plutôt les considérer comme complémentaires et les réunir. Leur cohérence peut être trouvée dans les effets que le travail subordonné - sous les ordres d'un autre - comme le travail dépendant - pour le compte d'un autre - entraînent sur l'exercice des responsabilités par le travailleur.

Y. DUPUY et F. LARRE [op. cit.] tendent à montrer qu'il existe de plus en plus fréquemment des « formes hybrides de mobilisation du travail », selon leur expression, qui s'éloignent de celles, binaires, correspondant au " pur indépendant " et au " pur salarié ". Ce foisonnement de situations « hybrides » - entre le travailleur sous contrôle et déchargé des risques, traditionnellement associé au statut de salarié, et celui qui est libre mais assume des risques, traditionnellement associé au statut d'indépendant -, pousse à conclure que le lien entre l'état de subordination et le partage des responsabilités n'est pas obligatoirement celui qui a été figé au cours du 20ème siècle. C'est le signe d'une mutation fondamentale des formes de la subordination et du partage des responsabilités qui lui était associé, formes historiquement datées. La notion même d'autorité ne sort pas indemne de ces mutations et nous verrons dans le chapitre 5 comment son exercice au sein de l'entreprise en est transformé.

Section 2 : Les désaccords, au cœur de l'exercice de l'autorité, mettent en jeu la légitimité de l'ordre hiérarchique :

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Si l'autorité est instituée par une convention constitutive, à l'origine de la reconnaissance de la justice de la subordination au sein de l'ordre hiérarchique, elle est logiquement remise en cause par les conflits. Une théorie de l'autorité doit donc être aussi une théorie des conflits dans l'autorité, conflits qui témoignent d'une opposition, plus ou moins profonde, quant à la configuration de la relation (A/). En intégrant la survenue de désaccords dans le cours normal de la relation d'emploi, notre modèle conventionnaliste de l'autorité introduit une dimension normative dans la coordination réalisée par l'autorité, c'est-à-dire un lien entre justice et efficience. C'est aussi une vision dynamique que l'on peut développer à travers le déroulement des conflits (B/).

A) Une des conditions de validité d'une théorie de la relation d'emploi est de disposer d'une heuristique des désaccords :

Nous verrons tout d'abord que l'analyse conventionnaliste, contrairement à la critique courante qui lui est adressée, est tout à fait apte à rendre compte des désaccords dans la relation d'emploi, et même plus apte que les théories des contrats (1°). On peut former, au sein de ce cadre conventionnaliste, une théorie « complète » des conflits, autrement dit qui envisage leurs différentes tailles, leur degré de gravité et leur mode de règlement (2°).

1°) L'ADÉQUATION DU CADRE CONVENTIONNEL À LA PRISE EN COMPTE DES DÉSACCORDS DANS LA RELATION D'EMPLOI :

a) Les impasses des théories des contrats :

Les difficultés pour les théories des contrats à rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi, liées au choix des hypothèses comportementales (rationalité illimitée et intentionnalité infinie des individus) et débouchant sur un modèle théorique appauvrissant vis-à-vis des observations empiriques (émergence d'une configuration optimale et universelle), se cristallisent dans leur traitement de la question des conflits, et plus généralement des désaccords [219] dans le cours de cette relation. Ce n'est certes pas étonnant compte tenu du fait que la théorie dominante, standard ou étendue, est avant tout une théorie de l'accord, marchand pour la première, contractuel pour la seconde. Sommairement, on peut résumer les vues de l'économie néo-classique sur la question des désaccords à partir d'une double restriction. En premier lieu, la dimension collective des désaccords est complètement ignorée et le désaccord ne peut survenir qu'entre des individus. Cela résulte, bien sûr, de l'adoption d'un point de vue méthodologique étroitement individualiste, celui qualifié par J. AGASSI [1960] d' « individualisme psychologique ». La mise en scène d'agents atomistiques représentatifs, que ce soit le salarié ou l'entreprise, consacre cette absence d'acteurs collectifs. Deux développements de la théorie standard ont abouti à une sédimentation encore plus profonde de ce rejet. M.

[219] Le terme de " conflits " est assimilé de manière trop restrictive à un mouvement collectif de revendication, la grève en fait. Nous lui préférons celui de " désaccords " qui ouvre aux phénomènes de litiges individuels et sans expressions manifestes. Les désaccords ne sont pas seulement les « conflits ouverts » selon les termes de G. ADAM et J□D REYNAUD [1978, p. 112].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

OLSON [1978] d'une part, a montré la difficulté de concevoir une action collective à partir d'une rationalité individuelle calculatrice, même en présence d'intérêts communs. Les conditions posées à la concrétisation d'un tel type d'action mettent hors champ de la compréhension théorique une grande part des faits observés. Ce « paradoxe » auquel il a donné son nom, découle logiquement de l'hypothèse de rationalité substantive qui fonde les comportements de " passager clandestin ". K. ARROW [1951] d'autre part, a pointé l'impossibilité d'obtenir des préférences collectives à partir d'une simple agrégation des préférences individuelles, ce qu'énonce son « théorème d'impossibilité ». C'est l'autonomie irréductible des individus que suppose la théorie orthodoxe qui empêche cette fois-ci de faire émerger un objectif commun auquel chacun se soumettrait. Autrement dit pour l'économie orthodoxe, il y a peu de chances que des individus ayant des intérêts communs agissent ensemble et pas plus qu'ils se retrouvent dans une structure collective les représentant.

En second lieu, l'expression des désaccords est limitée dans la théorie standard à la rupture de la relation. Autrement dit, une relation se noue entre les agents uniquement s'il y a accord, sinon la relation cesse. En faisant référence au vocabulaire consacré d'A. HIRSCHMAN [1971], il n'y a pas de voie intermédiaire entre un comportement de « loyauté » et la « défection ». La théorie standard n'envisage pas la « prise de parole », la contestation des termes de la relation qui ne conduise pas instantanément à la rupture. C'est particulièrement éclatant en ce qui concerne la relation d'emploi puisque deux cas binaires seulement sont possibles ; soit un accord existe entre l'employeur et l'employé ce qui débouche sur un échange de travail, soit il n'y a pas d'accord et tout simplement, pas d'échange. Dans cette optique, on ne peut pas vraiment parler de désaccords et même en allant plus loin, l'existence de véritables désaccords dissoudrait, dans ce cadre là, la société elle-même en empêchant tout échange. Ce n'est pas étonnant vu que l'économie y est considérée comme l'analyse des accords entre des individus concurrents, accords obtenus par l'intermédiaire des marchés. L'accord dans cette optique là est d'ailleurs assimilable à un équilibre et, on le sait, les déséquilibres sont évacués du paradigme de l'équilibre général, sous des conditions de validité de la régulation marchande.

La Théorie Standard a pallié cette « double » étroitesse de vue par des développements théoriques qui ne changent pas fondamentalement la donne. Les acteurs collectifs ont été introduits, mais ils sont alors traités comme des agents individuels. C'est le cas flagrant du syndicat dans le domaine qui nous intéresse. De même, l'expression de désaccords par la grève a été introduite, mais en la considérant comme un affrontement entre un monopole, le syndicat, et un monopsone, l'entreprise [220] . Le changement paradigmatique de ces 30 dernières années a cependant apporté un renouvellement théorique sur ces questions avec, en particulier, le recours à la formalisation de la théorie des jeux dans une optique d'analyse des actions stratégiques, ce qui revient à relâcher quelque peu l'hypothèse d'autonomie des individus [221] . O. FAVEREAU [1994b] se montre sans indulgence lorsqu'il évalue les apports récents de la théorie orthodoxe à l'étude des grands thèmes abordés dans le champ des relations

[220] On retrouve cette démarche dans les travaux précurseurs de J. HICKS et sa « théorie des conflits industriels » datant de 1932. L'auteur de référence de cette approche orthodoxe des syndicats et de la négociation est bien sûr J. DUNLOP et ses travaux datant des années 1940.

industrielles, à savoir les négociations, l'action syndicale et les grèves, qui tournent tous autour du désaccord. Selon lui, « l'approche orthodoxe n'a toujours pas de théorie du syndicat ; elle n'a pas vraiment de théorie de la négociation ; elle n'a qu'une théorie artificielle de la grève » [ibid, p. 2]. Il présente leurs impasses comme le résultat d'un « triangle noir » dont les trois sommets sont « la non-reconnaissance, respectivement : (i) des acteurs collectifs, (ii) des aspects procéduraux dans la rationalité ou la coordination, et (iii) des objets collectifs (à travers le rejet des communications visant à qualifier une relation, indépendamment de tout autre objectif) » [ibid, p. 6].

En matière d'analyse des désaccords dans l'exercice des pouvoirs de l'employeur, les théories des contrats n'ont, selon nous, pas dépassé ces impasses, ce qui est logique compte tenu de la filiation entre ces théories et la théorie standard et du socle commun que constituent leurs hypothèses comportementales. Il faut toutefois évaluer de manière distincte les analyses des courants dont nous avons vu les différences d'approche de la relation d'emploi dans le premier chapitre. La théorie de l'agence est la moins apte à intégrer les désaccords, ce qui n'est pas étonnant vu son degré de proximité avec la Théorie Standard, ce qui nous a amené à parler d'un " équilibre général des contrats " à son propos. La première limite, celle de l'absence de dimension collective, se retrouve dans le bilatéralisme des relations contractuelles. Cependant le détenteur des droits résiduels de contrôle et de créance constitue le médiateur de toutes les relations au sein des membres de la firme, en quelque sorte l'équivalent dans l'ordre des contrats du « commissaire-priseur » walrassien sur le marché. C'est par son intermédiaire qu'une dimension collective dans la relation d'emploi est ébauchée, en particulier dans le traitement des désaccords. Le « moniteur » a, parmi les fonctions dévolues par les contrats qui le lient à chacun des employés, comme charge de contrôler les efforts de ceux-ci et de les renvoyer en cas de « tirage au flanc ». Il médiatise les conflits qui peuvent survenir au sein de l'entreprise entre les différents apporteurs d'input, par exemple si dans le travail en équipe, un des employés n'assure pas la part de travail pour laquelle il est payé. Le moniteur est justement " embauché " pour assurer cette tâche disciplinaire et surveiller que chacun apporte une contribution correspondant à sa rémunération. On peut aussi admettre à la limite, que les employés insatisfaits du travail de ce moniteur, le renvoient en démissionnant de l'entreprise. Mais on le voit, les formes d'expression de ces désaccords restent très basiques puisqu'elles consistent en une rupture de la relation. Au niveau des formes de désaccord, la théorie de l'agence en reste à cette vision binaire balançant entre un accord contractuel ou un " non-accord " et donc l'absence de contrat.

La TCI reprend cette vision de la personne centrale du moniteur par laquelle passent les relations intra-firme et donc, les désaccords inter-individuels. Mais par rapport à la théorie de l'agence, elle apporte un certain amendement au niveau de la 2nde limite que nous avons tracée. Le processus de renégociation introduit un aspect procédural dans le sens où l'on peut considérer que l'accord initial, le contrat d'embauche signé entre l'employeur et l'employé, est ensuite soumis à une réappréciation au fur et à mesure du déroulement du contrat. Les pouvoirs de l'employeur sont en position d'être contestés au

[221] Cf sur cette analyse stratégique de la grève et des négociations le livre précurseur, pour la France, de G. ADAM et J□D REYNAUD [op. cit.]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

fur et à mesure de leur exercice puisque le contrat initial pose simplement un cadre à la relation à partir du principe de son droit à commander et que son contenu concret est complété au cours du temps. Les différentes réécritures du contrat peuvent être envisagées comme l'ajustement des volontés des deux parties (celle de l'employeur médiatisant la volonté collective...) et donc comme une sorte de règlement des désaccords, avec le travers théorique toutefois que leur règlement soit trouvé avant même qu'ils ne surviennent.

Il en est tout autrement dans l'économie des coûts de transaction qui, par ses emprunts aux travaux de différents théoriciens des organisations, constitue un enrichissement théorique vis-à-vis des théories précédentes pour aborder l'exercice du pouvoir, comme nous l'avons vu, mais également la survenue des désaccords, comme nous allons le voir. Comme l'explique N. POSTEL [2003, p. 108], « la spécificité de l'analyse de WILLIAMSON tient à sa volonté de ne pas réduire la gestion des conflits entre les contractants à une discussion préalable permettant *ex ante* de prévoir toutes les difficultés possibles ». Les conflits ne sont donc pas évacués par l'accord contractuel et sont bien au coeur du mode de gouvernance qualifié par O. WILLIAMSON de « hiérarchie ». C'est d'autant plus possible que cette forme de relation ne met pas face à face des individus se situant dans un rapport contractuel équilibré, mais au contraire un employeur auquel la volonté des employés est soumise, ceci dans la limite de la « zone d'acceptation ». Pour B. BAUDRY et B. TINEL [2003, p. 244], « la conception de l'autorité qu'il développe n'exclut en effet nullement les possibilités de conflit entre un employeur et ses employés, d'autant plus que, pour lui, la relation d'emploi n'est pas symétrique ». L'employeur peut en particulier abuser de ses pouvoirs, engendrant des occasions de désaccord dans l'exercice de l'autorité. Ce désaccord peut alors être exprimé par les employés autrement qu'en démissionnant et en rompant la relation. Un degré moins intense de coopération peut ainsi être considéré chez O. WILLIAMSON comme le reflet d'un accord moins étendu au sein de la hiérarchie [222] . Une des caractéristiques fondamentales de ce mode de gouvernance est d'ailleurs la résolution autoritaire des conflits, par « fiat » selon ses propres mots, et non pas par le recours aux tribunaux comme pour les relations marchandes. Il importe donc de trouver des arrangements lorsque surviennent les désaccords dans l'exécution du contrat afin de maintenir une « atmosphère » propice à un haut degré de coopération. C'est dans la logique même de la « doctrine à l'amiable » (« forbearance doctrine ») que les deux parties recherchent un compromis, un accommodement, qui concilie leurs intérêts. Pour O. WILLIAMSON [1991, p. 275], « une absence de volonté de transiger est interprétée [...] comme une préférence pour se comporter selon une voie non-coopérative ». Ainsi, la possibilité d'exprimer son désaccord sur les termes de la relation par des comportements non-coopératifs est clairement envisagée par O. WILLIAMSON et justifie que le détenteur de l'autorité n'en abuse pas systématiquement dans les décisions qu'il prend pour régler ces désaccords. C'est aussi sur le plan de la dimension collective des désaccords que

[222] Dans sa recension des apports de C. BARNARD à la théorie des organisations, O. WILLIAMSON [1990, p. 176] mentionne que cet auteur envisage « beaucoup d'autres moyens [que de rompre la relation d'emploi] pour se détourner, faire échec ou autrement déjouer les ordres ». Il cite C. BARNARD [1938, p. 166] qui écrit que « faire le malade et l'absence intentionnelle de confiance sont les méthodes les plus courantes ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'ECT se distingue nettement des autres approches orthodoxes. Cela ressort, entre autres, du rôle qu'O. WILLIAMSON fait jouer au syndicat. B. BAUDRY [1999, p. 60] explique que « Williamson délivre une analyse relativement originale du rôle du syndicat, car ce dernier remplit en fait pour lui deux fonctions ; d'une part une fonction " d'agence " (1985, p. 254) (collecte d'informations par exemple), mais d'autre part et surtout, une fonction de " gouvernement " (idem) ». O. WILLIAMSON reprend à ce propos les explications de COX [223] selon qui la firme et le syndicat sont unis par une « sorte de coopération au jour le jour » et entretiennent une « relation dans laquelle les griefs sont traités comme des problèmes à résoudre et les contrats sont seulement des guides dans le cadre de rapports humains dynamiques ». Les syndicats jouent clairement un rôle important dans la gouvernance intra-firme et dans la résolution interne des désaccords qui en est une des caractéristiques car « ils refusent de porter les revendications individuelles devant la justice [arbitration] » selon O. WILLIAMSON [ibid]. B. BAUDRY [ibid] souligne que « d'une certaine manière, le syndicat est facteur d'efficience » car il encadre les exigences individuelles qui peuvent mettre en danger les intérêts de la firme.

C'est une conception originale de la résolution des désaccords que l'on trouve ainsi dans l'ECT, conception qui l'oppose aux approches orthodoxes. Pour la théorie de l'agence comme celle des droits de propriété, le contrat évacue toute possibilité de désaccord également du fait du rôle de la justice qui garantit que le contrat sera exécuté selon les termes sur lesquels les deux parties se sont accordées. L'anticipation par les contractants des décisions judiciaires guide leurs comportements dans le sens du respect des clauses contractuelles, c'est-à-dire va dans le sens de « l'enforcement » selon le terme anglais difficilement traduisible en français. Les désaccords dans l'exécution du contrat sont par conséquent renvoyés à des cas-limites, tels que celui de l' « invérifiabilité » des actions, qui sont cependant prévus *ex ante* dans l'écriture du contrat. L'émergence d'un « moniteur » chez A. ALCHIAN et H. DEMSETZ est, par exemple, symbolique d'une disposition prévue au contrat qui vise principalement à pallier l'inefficience de la justice dans les cas de production en équipe. Là encore, l'ECT s'écarte de cette conception en proclamant sa défiance vis-à-vis du rôle de la justice. La « hiérarchie » permet justement de se passer des décisions judiciaires en définissant un « arrangement privé » au sein duquel le règlement des désaccords s'opère. N. POSTEL [op. cit., p. 111] parle des « fonctions " quasi-judiciaires " » de la hiérarchie qui constituent un élément distinctif des relations marchandes fondamental dans l'ECT.

b) Les désaccords dans l'univers des conventions :

L'EC est attaquée, régulièrement et depuis sa naissance, sur le point d'être une théorie du consensus du fait qu'elle se focalise sur les questions de coordination interindividuelle, et de ne pas laisser de place aux rapports de force, aux relations de pouvoir et aux conflits [224] . Nous croyons avoir montré que cette école théorique nous semble, au contraire, bien

[223] Cité par O. WILLIAMSON [ibid]

[224] B. AMABLE et S. PALOMBARINI [2003] symbolisent bien cette critique radicale, voire polémique. Ils écrivent ainsi que « malgré les protestations récurrentes des " conventionnalistes ", l'EC apparaît bien comme une socio-économie du consensus » [p. 19].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

armée pour rendre compte de la hiérarchie et des rapports de commandement et d'obéissance, d'une manière plus riche qu'en les ramenant à des inégalités et à des purs rapports de force. Logiquement, elle nous semble aussi qualifiée pour traiter du désaccord. Ce qui, peut être, est à l'origine de ces attaques, infondées selon nous, c'est que pour penser les conflits et les désaccords, l'EC envisage d'abord un accord à un niveau supérieur. Autrement dit, le fait que des individus ou des collectifs s'affrontent n'en suppose pas moins un certain niveau d'accord qui balise les limites de cet affrontement et guide son déroulement [225] . C'est ce qu'affirme O. FAVEREAU lorsqu'il écrit que « la grève est l'expression réglée d'un désaccord, et l'économie orthodoxe est incapable de penser ces deux termes simultanément » [1994b, p. 5, souligné par l'auteur]. J. SEARLE [1998] a recours à la notion d' « intentionnalité collective » pour mettre en exergue ce point. « Pour que deux hommes se livrent à un combat professionnel, il faut qu'il y ait intentionnalité collective à un plus haut niveau. Il faut qu'ils coopèrent pour organiser un combat où chacun d'eux essaye de battre l'autre » [ibid, p. 41]. Nul doute que l'expression des désaccords et leur règlement, en particulier dans la relation d'emploi, soient organisés et orientés par des conventions, des RC mais surtout des MC qui témoignent de cette intentionnalité collective [226] . Un subordonné qui s'oppose à son supérieur hiérarchique, les syndicats de salariés et les groupements d'employeurs qui négocient... ne sont pas dans des relations différentes de celles de « deux plaideurs qui s'opposent dans une affaire judiciaire et même deux universitaires qui s'agonissent d'insultes [qui, pour J. SEARLE,] se livrent à un comportement collectif coopératif à un plus haut niveau dans lequel peut s'insérer le comportement hostile antagoniste » [ibid]. On peut considérer que la plupart des formes d'expression des désaccords rentrent dans la catégorie des « faits institutionnels », c'est-à-dire des faits fondés sur une « convention constitutive » du type « X est compté comme un Y en C ». C'est le cas de beaucoup des formes de désaccord que l'on observe dans l'exercice de l'autorité pour lesquelles les actions effectuées par les individus, le terme « X », reçoivent un statut associé à des fonctions, le terme « Y » sous certaines conditions, le terme « C ». Ainsi en est-il de la grève pour laquelle le refus de travailler " est compté comme " une action collective autorisée, entraînant seulement une suspension du contrat de travail, lorsqu'il a été précédé d'un préavis selon les termes légaux. En suivant la distinction effectuée par J. SEARLE entre les combats professionnels et « une simple bagarre qui peut se produire au coin d'une rue » [ibid], on peut distinguer les formes d'expression du désaccord dans la relation d'emploi selon leur degré d'institutionnalisation, c'est-à-dire selon l'étendue de l'accord sur la convention qui les constitue. On retrouve là une exigence de légitimité dans

[225] Il est intéressant de remarquer que ce point de vue est diamétralement opposé à celui la Théorie Standard, qui s'énonce d'ailleurs sous la forme d'un paradoxe, celui d'évacuer tous désaccords en partant d'individus en constante compétition. Au contraire, la possibilité de conflits est envisagée ici en admettant que les individus ne sont pas exclusivement dans une logique d'affrontement.

[226] On retrouve cette vision chez T. SCHELLING [1986] qui utilise beaucoup de métaphores guerrières pour introduire la notion de « point focal ». A propos, par exemple, du choix dans le partage d'un territoire entre deux ennemis qui tient compte du « magnétisme » de certaines limites (fleuves, montagnes...) ou de la distinction entre armes conventionnelles et armes atomiques, T. SCHELLING montre comment les conventions interviennent dans le règlement des conflits.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

la contestation et dans la réponse qui lui est apportée qui trace une limite, floue et mouvante, entre les actions justifiables et celles qui ne le sont pas, entre ce qui appartient au domaine de la justice et à celui de la violence ou de la force. Nous reviendrons plus loin sur cet impératif de justification des formes d'expression et de règlement des désaccords sur lequel l'EC peut apporter un éclairage pertinent.

L'autre raison pour laquelle les critiques adressées à l'EC de priorité donnée à l'entente entre les individus nous semblent infondées est la place que le désaccord occupe dans les « économies de la grandeur » de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [1991]. On est, à la lecture de leur ouvrage, frappé par le nombre de termes employés pour décrire ces situations conflictuelles ; « désaccord, discorde, critique, différend, litige, dispute, remise en cause, contestation, dénonciation, etc, ». Parmi tous ces termes, les auteurs séparent trois niveaux différents de désaccord, que nous allons définir en donnant pour chacun d'eux une illustration dans le domaine de la relation d'emploi.

Tout d'abord, les « litiges » sont « un désaccord sur la grandeur des personnes et donc sur le caractère plus ou moins juste de leur distribution dans la situation » [ibid, p. 168]. Ces situations naissent du constat de « défaillances » qui sont interprétées comme le signe que les acteurs ne sont pas à leur place et qu'ils déjouent les attentes placées en eux. On peut tenter d'appliquer ce premier niveau de désaccord à l'autorité en transposant les « défaillances » aux comportements non conformes des supérieurs et des subordonnés. Ainsi, ce peut être le cas de l'ouvrier qui ne suit pas la cadence de la machine, ou du directeur commercial qui s'immisce dans le travail des ingénieurs chargés de la recherche. Dans ces deux situations, les actes de l'un et de l'autre sont dénoncés car étant " déplacés " par rapport à l'accord que constituent les conventions orientant l'exercice de l'autorité. On attend de l'ouvrier qu'il suive le rythme donné par la machine et que le directeur commercial commande à l'équipe de commerciaux et non pas aux ingénieurs. Le litige provient du débat qui peut naître de la contestation du jugement porté sur eux par les acteurs. L'ouvrier peut invoquer une machine déficiente et le directeur commercial le fait que les clients sont demandeurs de telle modification du produit. Pour régler ce désaccord, une « épreuve » est mise en place qui consistera à vérifier la validité de l'argumentation des parties en cause. On testera la machine pour savoir si elle fonctionne correctement, et on interrogera les commerciaux pour savoir si effectivement des modifications sont réclamées par les clients. La clôture du litige sera obtenue en réajustant la situation c'est-à-dire en " remettant en place ", soit les acteurs (l'ouvrier est renvoyé, le directeur commercial prié de laisser travailler les ingénieurs), soit les objets (la machine est réparée, une procédure est instaurée pour valider l'intervention du directeur commercial dans la mise au point des produits).

Le second niveau du désaccord est celui de la « dispute », dans laquelle « [les personnes] font valoir, dans la situation qui leur a été préjudiciable, d'êtres ne relevant pas du monde dans lequel l'épreuve doit être agencée pour être valable » [ibid, p. 267]. C'est une extension des conflits liée à l'interférence d'autres modes de justification que celui qui est naturel dans le cours de la situation. Ainsi un employé qui est sanctionné pour une faute bénigne pourra " dévoiler " qu'il s'agit en fait d'un prétexte puisque c'est en tant que délégué syndical que l'entreprise l'a sanctionné. Un argument du monde civique est ainsi apporté pour contester la justice de la sanction. Ou bien, ce peut être une grève

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

dénonçant le caractère inhumain du commandement du directeur de l'usine, les employés l'accusant de ne pas les respecter, de les humilier. Ils introduisent une dimension domestique à leur relation et réclament de la part de l'employeur une attitude humaine " digne ", à l'image du père vis-à-vis de ses enfants. Dans ce type de conflits, l'autorité est remise en cause de manière plus fondamentale. Le désaccord pour être clos nécessite le plus souvent le recours à un jugement extérieur, par exemple celui du tribunal des prud'hommes.

Enfin, le troisième niveau de désaccord envisagé par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT est le « différend » dans lequel « la contestation [...] s'accompagne d'une remise en question du bien commun dénoncé comme simple autosatisfaction par opposition à d'autres principes de justification » [ibid, p. 275]. On pourrait évoquer alors une contestation générale des modes de contrôle et de commandement qualifiés d'autoritaristes et assimilés à de l'exploitation brutale. C'est toute l'autorité qui est ici remise en cause avec en arrière fond l'accusation par les employés que les supérieurs hiérarchiques ne poursuivent pas le « bien commun ». L'autorité n'est plus soutenue par un accord sur les raisons permettant de la justifier, de la rendre légitime. On peut symétriquement envisager que le directeur de l'usine n'admette plus le taux de défaut constaté dans la production et qu'il fasse mettre en place des dispositifs de contrôle individuel de la qualité du travail de chaque opérateur. La nature des attentes de l'employeur est transformée ce qui aboutit à une nouvelle forme d'exercice de l'autorité.

Malgré sa brièveté, ce condensé de l'approche des désaccords dans l'EC, en particulier à travers le modèle des « économies de la grandeur », nous semble montrer que ce courant théorique évite les deux insuffisances pointées dans les analyses orthodoxes. D'une part, toutes les " tailles " de désaccord, entendues au sens du nombre de personnes impliquées, sont envisagées, aussi bien le désaccord interindividuel avec le « litige » qui oppose deux employés placés ou pas dans un rapport hiérarchique ou encore un employé et son employeur, que le désaccord collectif avec la « dispute » qui peut déboucher sur un mouvement dit social. La validité de l'EC pour aborder des " tailles " différentes de désaccord doit être reliée à son orientation méthodologique que l'on peut qualifier d' « individualisme institutionnaliste » selon la terminologie de J. AGASSI [op. cit.]. Ainsi un litige, s'il est limité à l'opposition entre deux personnes, doit être analysé en faisant appel à des références collectives utilisées par les acteurs pour se justifier, ce que constituent les RC et les MC. En particulier, les protagonistes font appel à des situations considérées comme similaires pour opérer une mise en équivalence de la situation et aboutir à un règlement convenable de leur désaccord. D'un autre côté, quand elle aborde des désaccords collectifs, l'EC ne tombe pas dans la critique de Popper-Agassi en les présentant comme l'opposition entre deux acteurs collectifs, le syndicat et l'entreprise, dotés de préférences et d'objectifs propres. Pour prendre en compte ces acteurs collectifs, l'EC part au contraire des individus qui les constituent et du fait qu'ils ont des représentations communes qui leur forgent une identité collective (cf supra) et en sont à l'origine.

Concernant la seconde insuffisance relevée dans le paradigme orthodoxe, l'EC l'évite également car les protestations ne s'expriment pas seulement par une rupture de la relation, mais prennent des formes diverses, que ce soit le recours au judiciaire, des

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

discours de dénonciation ou des actes de protestation. Il s'agit de communication, au sens large, du désaccord, ce qui est bien représentatif de la « prise de parole » selon les catégories classiques de L. HIRSCHMAN [op. cit.]. L'EC ne traite pas seulement de " discours ", au sens d'argumentation verbalisée, mais aussi des actes qui véhiculent un message, comme la mauvaise volonté, l'absentéisme, le sabotage... On retrouve à cet endroit le niveau de méta-communication dont parle O. FAVEREAU [1994b, 1997] [227] qui consiste, par ses actes ou ses paroles, à communiquer sur ses intentions.

2°) LA PLACE CENTRALE DES DÉSACCORDS DANS LA RECONNAISSANCE DE L'ORDRE HIÉRARCHIQUE :

a) Le règlement des désaccords, partie intégrante de l'exercice de l'autorité :

Loin de considérer les désaccords comme des accidents dans les relations interindividuelles, des défauts dans la coordination, il faut au contraire les considérer comme des moments naturels, voire obligés, de l'exercice de l'autorité au sein d'un ordre hiérarchique. De ce point de vue, la validité de l'EC réside dans cette normalisation du désaccord, contrairement à la théorie orthodoxe qui en fait un phénomène anormal, pathologique, toujours en conséquence de cette vision selon laquelle l'accord est assimilable à un équilibre, équilibre atteint automatiquement grâce aux mécanismes de régulation engendrés par les comportements individuels. Cela ne signifie pas que la survenue des désaccords soit sans conséquences et soit neutre quant aux résultats de la coordination. Mais c'est au niveau de leur règlement et, en particulier, de la reconnaissance du bien-fondé de la clôture du désaccord, que l'on peut faire porter leur incidence sur ces résultats (cf infra).

Cette normalité des désaccords est particulièrement flagrante dans le cours d'une relation hiérarchique d'autorité dont on se rend compte, par sa propre expérience ou par une observation même superficielle, qu'elle est visiblement loin d'être sans heurts. Nous envisagerons les rapports qu'entretiennent ces désaccords avec l'exercice de l'autorité à deux niveaux, en reprenant une distinction empruntée à J. SEARLE [1998] ; tout d'abord, au niveau du fondement même de l'ordre hiérarchique et des comportements de commandement et d'obéissance qu'il implique, c'est-à-dire de sa « convention constitutive ». Ensuite, au niveau de son fonctionnement concret, des régularités que l'on peut observer, c'est-à-dire de ses « conventions régulatives ».

La survenue des désaccords dans l'exercice de l'autorité est d'abord l'occasion de

[227] Dans son texte de 1997, O. FAVEREAU revient sur la méta-communication à propos de la communication de son intention de coopérer alors que dans le texte de 1994b, il faisait intervenir ce second niveau de communication dans l'expression d'un désaccord. Dans les deux cas, on peut reprendre sa remarque selon laquelle l'économiste est forcé « à quitter l'espace syntaxique de l'explication pour entrer, à son corps défendant, dans l'espace sémantique de la compréhension » [1997, p. 225]. Simplement sur la question centrale de la grève, il ne s'agit plus d'expliquer pourquoi elle survient et comment elle cesse à partir des comportements calculateurs des employés et de l'employeur et des stratégies qu'ils déploient. Mais il s'agit plutôt de comprendre le sens que les grévistes communiquent par leur geste et comment ce sens va rencontrer l'interprétation qu'en fera l'employeur pour en comprendre la clôture.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

réaffirmer le fondement de l'ordre hiérarchique et ce qui constitue le cœur de l'autorité, à savoir la prééminence des objectifs du supérieur sur ceux des subordonnés. Les moments où surgissent les désaccords entre un supérieur et un subordonné mettent en exergue le pouvoir décisionnel du premier qui s'exerce sur le second, ce qu'H. SIMON [1983] appelle le « droit au dernier mot », c'est-à-dire le fait que « quand il y a désaccord [...] il revient à l'autorité [...] de trancher » [p. 115]. Cette reconnaissance de la " supériorité " des décisions prises, justement, par les supérieurs hiérarchiques est confirmée par leur position d'arbitre dans le règlement des désaccords. En premier lieu dans les désaccords qui les opposent directement à leurs subordonnés, ce qui résulte de la définition même des prérogatives hiérarchiques. Mais on fait aussi appel au niveau supérieur de la hiérarchie afin de dénouer le différend qui oppose deux salariés de même rang, ou entre lesquels il existe peu de différence hiérarchique. Plus l'écart de niveau hiérarchique est grand, plus les décisions prises pour clore un désaccord auront du poids. Dire qu'une personne a de " l'autorité ", c'est reconnaître son influence dans le règlement des conflits interpersonnels, le fait que sa parole a le pouvoir de faire cesser la dispute. La détention de l'autorité inclut le pouvoir d'arbitrage que l'on doit cependant relier à un impératif de légitimité de l'ordre hiérarchique. C'est parce que le supérieur a une action qui accroît le bien commun et que sa responsabilité est largement impliquée dans les conséquences de ses décisions, ce qui lui confère sa « grandeur » plus importante que les subordonnés, qu'il est en position d'arbitrer les désaccords. La reconnaissance de cette supériorité, et de l'autorité qui lui est associée, n'est jamais aussi éclatante que lorsque celle-ci est contestée ou lorsqu'on fait appel à elle pour dire qui " a raison ".

Cette position d'arbitre est d'autant plus importante que, nous l'avons vu, l'autorité a une caractéristique d'auto-référentialité provenant du cadre réflexif dans lequel elle s'exerce. C'est en tenant compte de cet aspect que l'on peut comprendre l'importance du règlement hiérarchique des désaccords - en particulier la réaction d'un supérieur face à ce qu'il considère comme un acte d'insubordination de la part d'un subordonné - qui pourraient aboutir à remettre en cause toute l'institution. L'émergence de comportements contestant l'ordre hiérarchique peut déboucher sur un mécanisme de contagion qu'A. ORLEAN [2002, p. 16□17] décrit dans un tout autre domaine, celui des marchés financiers, en reprenant la thèse des « cascades informationnelles ». Comme la méfiance qui s'insinue quant au niveau surévalué des cours boursiers peut, à la première mauvaise nouvelle, précipiter un krach boursier, les doutes sur le fondement de l'autorité peuvent renverser tout l'ordre hiérarchique si la validité de cette autorité est déstabilisée par un comportement ouvertement frondeur. On peut ainsi comprendre les sanctions prises " pour l'exemple ", " par principe ". Les conflits sont donc une occasion pour réaffirmer la prééminence du supérieur et pour faire tenir la convention constitutive qui institue l'autorité.

Les désaccords sont aussi des moments où l'exercice de l'autorité est régulé, où des interrogations quant à sa mise en œuvre sont levées. Les réponses qui sont apportées aux questions débattues permettent de remédier aux imprécisions quant aux contours de l'autorité, imprécisions quant à son accomplissement, aux limites et aux voies hiérarchiques [228], dont nous avons vu qu'elles sont irréductibles et qu'elles sont la trace de la présence de conventions dans l'exercice de l'autorité. Le règlement des désaccords

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

portant sur l'attitude conforme, que ce soit d'obéissance ou de commandement, va imposer des solutions conventionnelles qui stabiliseront l'ordre hiérarchique. Il créera des précédents qui constitueront des « points focaux » pour les situations similaires.

De manière plus générale, les conventions qui encadrent l'exercice de l'autorité sont révélées, s'explicitent lors de la survenue des désaccords. Les justifications qui sont apportées aux points de vue des protagonistes éclairent les repères cognitifs et normatifs qui sont derrière leurs attitudes. Les désajustements mettent en lumière les différences de points de vue, qu'il s'agisse de quiproquos ou de désaccords plus profonds, qui en sont à l'origine. Cette explicitation est rendue nécessaire dans le compte rendu de la situation et dans les débats qui surviennent afin de " vider la querelle ". La présentation de la situation est d'ailleurs fortement dépendante de l'interprétation qui en est faite, à partir de clés de lecture propres à chaque protagoniste. C'est au moment où les individus rendent compte de la situation que ces clés de lecture sont révélées. Les épreuves mises en place pour tester la sincérité des discours et la véracité des faits permettent également une " objectivation " des conventions à l'œuvre. C'est particulièrement le cas lorsque les désaccords prennent un tour judiciaire où la demande de justification est très forte et prend des formes légales précises.

Ainsi les désaccords sont des moments privilégiés d'exercice de l'autorité et de confirmation de la hiérarchie. Cela ne signifie pas que les désaccords aient toujours pour effet de stabiliser l'ordre hiérarchique et de consolider l'autorité Il se peut aussi qu'ils dégénèrent et mettent en jeu toute l'institution comme nous le verrons plus loin. Ils sont aussi le moment où les pratiques et les valeurs doivent être éclaircies et ressortent au plein jour dans les justifications apportées par les protagonistes. Les désaccords viennent alors stabiliser les formes de commandement et d'obéissance en explicitant et en objectivant les conventions qui les fondent et les régulent. Mais là encore, il faudra introduire une possibilité de mutations, d'évolution qui place les désaccords au cœur de la dynamique de l'ordre hiérarchique.

b) Une illustration : les cas de faute professionnelle :

Les situations qui amènent à parler de " faute professionnelle " sont emblématiques des désaccords qui peuvent survenir dans le cadre de la relation d'emploi et plus particulièrement, dans l'exercice de l'autorité au sein d'un ordre hiérarchique. Nous nous appuierons largement dans ce passage sur les travaux de F. CHATEAURAYNAUD qui ont porté sur ces situations en revendiquant explicitement l'utilisation des outils conceptuels de l'EC [229] . Les conventions sous-jacentes aux relations hiérarchiques de commandement et d'obéissance sont très présentes dans le cheminement qui, partant du

[228] C'est-à-dire le flou des réponses aux questions énoncées auparavant ; qu'est-ce qu'obéir-commander ? jusqu'où obéir-commander ? et à qui obéir-commander ?

[229] Ces travaux sont déjà anciens et datent des premières publications revendiquant l'orientation " conventionnaliste ". Ils témoignent de l'intérêt des apports croisés entre les disciplines puisque F. CHATEAURAYNAUD est un sociologue. On retrouve ses travaux dans un article de 1989, qui servira de support à notre argumentation, ainsi que dans un ouvrage paru en 1991. Toutes les citations sont issues du texte de 1989.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

constat d'une " défaillance " - une erreur technique, une plainte d'un client, un retard à la prise de travail, etc... - aboutit à qualifier de fautif celui qui en est à l'origine, ce qui met en jeu tout un travail d'interprétation. Ces processus d'interprétation des actes et des circonstances au sein desquelles ils s'insèrent déterminent leur qualification - circonstances atténuantes ou aggravantes, erreur humaine ou faute... -, en laissant une large place aux désaccords qui peuvent survenir tout au long de la recherche d'un règlement de la défaillance. Ces situations mettent par ailleurs au premier plan les rapports hiérarchiques d'autorité par le fait qu'elles font référence aux questions de la charge de responsabilité du salarié dans son travail et de son partage avec les niveaux supérieurs de la hiérarchie. La conclusion du traitement de la défaillance, qui consiste à clore les interrogations sur son existence, sur l'importance de ses conséquences et sur les moyens de la réparer, met au premier plan les pouvoirs décisionnels dont dispose la hiérarchie et qui la mettent en position d'" avoir le dernier mot ". Elle peut déboucher cependant sur l'intervention de la justice, le tribunal des prud'hommes en particulier, appelée à trancher entre les protagonistes, lorsque le désaccord n'est pas réglé par l'arbitrage de la hiérarchie. Dans ces affaires de faute professionnelle, on est susceptible de trouver la trace de désaccord au niveau des trois éléments constitutifs du régime de responsabilité indiqués par le Code Civil à savoir, le constat d'une faute, l'existence de dommages et la causalité entre les deux. C'est aussi l'ordre de présentation suivi par F. CHATEAURAYNAUD dans son article.

Tout d'abord, toute situation de " faute professionnelle " repose sur le constat d'une défaillance, c'est-à-dire littéralement, le fait qu'une personne ou qu'un objet a " failli " par rapport à ce que l'on attend de sa part. « Il ne peut y avoir de défaillance ou de défaut d'une personne ou d'un objet sans une grandeur ou une qualité attendue ». Le constat de la défaillance passe alors par un processus d' « objectivation », c'est-à-dire par le fait d'apporter des éléments de preuve de son existence qui puissent éventuellement être opposés à celui qui la conteste. « Objectiver un défaut, c'est le faire ressortir au milieu des éléments circonstanciels » car il faut que le supérieur hiérarchique ou l'employeur montre la généralité des faits dénoncés, qu'il démontre qu'il ne s'agit pas d'un cas isolé. La plainte d'un seul client, le constat d'un défaut unique dans la production, une entorse ponctuelle aux horaires de travail... sont insuffisants pour amener à la mise en cause de quelqu'un. Ce temps d'objectivation peut passer alors par la mise en place d'épreuves destinés à apporter une preuve plus générale, comme un questionnaire de satisfaction des clients, une statistique des défauts constatés sur les produits fabriqués, le relevé sur une période des heures d'arrivée et de départ du lieu de travail... Généralement comme le note F. CHATEAURAYNAUD, le dénonciateur prépare un dossier où il accumule des preuves, des témoignages qui pourront, le moment venu, servir à charge. Le désaccord peut porter en premier lieu sur ces tentatives d'objectivation de la défaillance c'est-à-dire qu'« on peut contester l'existence de la faute en contestant le dispositif de visibilité ». L'auteur donne différents exemples comme celui d'une gérante licenciée pour avoir laissé périmer des glaces alors que les congélateurs ne pouvaient pas contenir la quantité invoquée par la direction ou celui d'un employé mis à pied parce qu'il avait une bouteille d'alcool dans son bureau alors que celui-ci prétextait un pot entre collègues. Dans le premier cas, la contestation de l'existence de la défaillance porte sur la dénonciation de la preuve considérée comme non plausible alors que dans le second cas, le salarié a

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

recours à une grandeur domestique pour contester une défaillance qui se place sur la plan civique (interdiction légale d'apporter de l'alcool sur le lieu de travail). Ce premier temps peut ainsi opposer l'employé accusé à son accusateur sur le fait de savoir s'il a commis une faute et si cette faute est effectivement prouvée.

Le second élément de ces affaires de faute professionnelle porte sur l'importance des dommages qui résultent de la défaillance, ce que F. CHATEAURAYNAUD appelle « l'extension » c'est-à-dire « la détermination de l'importance de la défaillance » . Ainsi « une défaillance peut être étendue dans l'ordre d'une grandeur en faisant référence au principe supérieur de cette grandeur, si le défaut menace un être " très grand " dans la Cité » comme le fait que la réputation de l'entreprise soit gravement compromise, que des marchés importants aient été perdus ou que le comportement ait créé un précédent susceptible de se propager à l'ensemble du personnel... Le coût financier de la défaillance est souvent invoqué pour en constater la gravité, ce qui passe par la construction des dispositifs de comptabilité adéquats. Là encore, il peut y avoir contestation quant à la gravité des conséquences de la défaillance. Le champ d'extension de la défaillance est aussi relié à la possibilité ou pas d'en réparer les effets. « La défaillance peut ne pas déboucher sur la qualification de faute si elle est réparée ou réparable ». La rupture de la confiance invoquée dans certains cas de licenciement, des cadres en particulier, témoigne du fait que la défaillance est irréparable et que la relation hiérarchique ne peut être poursuivie sur cette base. Le caractère irrémédiable des conséquences des actes incriminés est, bien sûr, soumis à interprétation et, de ce fait, à débat. Lors de ce second temps, un salarié peut contester la lourdeur de la faute dont il est accusé en arguant du fait que " ce n'est pas grave " ou que les torts commis sont réparables.

Enfin, le troisième temps de la construction des affaires de faute professionnelle est celui de « l'imputation » de la faute au salarié, c'est-à-dire l'établissement d'un lien de causalité entre la défaillance constatée et les dommages. La question de l'imputation est directement reliée aux attentes contractuelles et conventionnelles qui cernent les responsabilités du salarié. « Par exemple, s'il est convenu que les cadres techniques ne s'occupent pas de problèmes commerciaux, la perte d'un client ne peut leur être imputée ». De ce point de vue, les réponses conventionnelles aux questions cernant le contenu de la relation d'autorité sont révélées par les débats qui peuvent survenir dans le fait de savoir si l'employé incriminé est responsable de tel ou tel secteur d'activité ou de telle ou telle tâche particulière. Le tribunal des prud'hommes accorde d'ailleurs une grande attention aux usages professionnels dans ces jugements [230] . L'interprétation des circonstances au cours desquelles s'est produite la défaillance est déterminante également. « Dans certains cas, les protagonistes peuvent juger que la défaillance n'est imputable à personne et relève d'un mécanisme aléatoire » auquel cas, ce n'est la faute de personne et l'événement relève de la fatalité. Il se peut aussi que soient invoquées des « circonstances atténuantes [qui] viennent amoindrir l'imputation à une personne d'une défaillance », le fait que l'auteur de la défaillance ne peut être tenu pour entièrement responsable des conséquences de ses actes du fait de facteurs qui l'ont empêché de

[230] L'origine de cette juridiction particulière et sa composition professionnelle proviennent d'ailleurs de cette volonté de prendre en compte dans leur jugement des connaissances sur les usages et les traditions propres aux entreprises ou aux professions. Cf A. COTTEREAU [1987]

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

maîtriser pleinement les tenants et les aboutissants de ses actes. Ainsi la notion d'" erreur humaine " va dans ce sens de relativisation de la responsabilité de la personne en expliquant que, si elle a pris de mauvaises décisions, c'est parce que des dispositifs techniques ou organisationnels ont obscurci son discernement. Lors de ce troisième temps, le salarié accusé peut rétorquer que " ce n'est pas sa faute ", qu'il n'est pas responsable du fait des circonstances dans lesquelles il a agi ou du fait que les faits reprochés ne rentrent pas dans son champ de responsabilité.

Le recours aux notions conventionnalistes nous semble donc très fécond pour analyser ces affaires de faute professionnelle. C'est à mettre à l'actif de l'EC que de pouvoir traiter dans le même cadre l'autorité, c'est-à-dire la reconnaissance des pouvoirs associés à une structure hiérarchique, et les tensions qui parcourent son exercice. F. CHATEAURAYNAUD avance que « les situations de défaillances constituent un test sur la capacité des personnes à s'accorder » car, on l'a vu, les désaccords sont susceptibles de surgir à tous moments. Dans ce processus de recherche des responsabilités, l'auteur met l'accent sur les divergences qui peuvent intervenir, ou pas, quant à l'interprétation des actes et des circonstances et à la qualification qu'ils reçoivent en conséquence. « On a ainsi un éventail de situations allant de l'accord complet (il n'y a rien à en dire) à un désaccord total débouchant sur des affrontements ». De plus, cette analyse permet d'envisager toutes les clôtures possibles du désaccord, « depuis les défaillances réglées par l'intermédiaire d'équipements ou de routines, jusqu'aux transformations en fautes, en insuffisances professionnelles ou en rupture de la confiance, en passant par des arrangements ou des compromis complexes perpétuellement réinventés pour faire tenir les personnes dans des situations de travail, sans aller jusqu'à l'état de guerre permanent ». L'apparition d'un désajustement qui résulte de la survenue d'une défaillance débouche sur un traitement de la situation de manière à réajuster les personnes, les objets, les dispositifs. C'est le règlement de la défaillance qui est obligatoire pour retrouver une situation où un modus vivendi est restauré, où chacun est à sa place. Ce règlement peut provenir de la réparation de la faute - des excuses pour réparer des insultes... -, de la mise en place de dispositifs adéquats - installation d'une pointeuse pour prouver les heures d'arrivée... - mais aussi de sanctions comme le licenciement pour faute grave. Ce règlement est étroitement relié aux pouvoirs d'arbitrage de la hiérarchie, qui peut " passer l'éponge " ou considérer que " l'impardonnable a été commis ". Elle a un pouvoir déterminant dans la conclusion apportée aux désaccords, pouvoir qui est cependant soumis à des contraintes de justice et qui met en jeu la légitimité dans la détention de ces pouvoirs. C'est ce niveau là de l'analyse des désaccords que nous allons maintenant aborder.

Conclusion : En définitive, l'autorité « contient » les pouvoirs exercés dans la relation d'emploi :

La distinction entre pouvoir et autorité est associée aux travaux de M. WEBER qui a opposé, selon sa propre terminologie, « puissance [qui] signifie toute chance de faire triompher au sein d'une relation sociale sa propre volonté, même contre des résistances, peu importe sur quoi repose cette chance » [ibid, p. 95] et « domination [qui] signifie la

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

chance de trouver des personnes déterminables prêtes à obéir à un ordre de contenu déterminé » [ibid]. Cette dichotomie est devenue un élément théorique de base dont usent fréquemment les sociologues mais beaucoup moins souvent les économistes, O. WILLIAMSON étant une exception notable parmi quelques autres. Ce dernier auteur est d'ailleurs sur la même ligne que M. WEBER pour disqualifier la notion de « pouvoir » ou de « puissance » dans l'analyse théorique, la considérant comme « amorphe » [231] car pouvant s'appliquer à des relations de toute nature. Sans avoir l'ambition de dépasser la portée de l'œuvre de ces théoriciens, nous voudrions reprendre cette articulation pour en préciser les enjeux théoriques dans le domaine d'analyse de la relation d'emploi.

Pour ce faire, nous partirons de l'affirmation selon laquelle l'autorité " contient " les pouvoirs, en déployant le double sens du verbe " contenir ". L'autorité, en tant qu'elle repose sur une hiérarchie de positions inégales occupées par des individus qui entretiennent entre eux des relations de subordination, désigne bien les détenteurs de pouvoirs ainsi que ceux qui y sont soumis. Les supérieurs hiérarchiques influent sur les actions de leurs subordonnés en les commandant, soit par des ordres directs, soit par l'établissement de règles [232] . Hors de l'exercice de ces pouvoirs, on ne peut bien sûr pas parler de relation d'autorité. C'est toutefois une vision large des pouvoirs qu'englobe l'autorité puisqu'elle passe aussi par les devoirs qui s'imposent aux individus qui ne font donc pas seulement qu'obéir mécaniquement aux directives reçues. Nous retrouvons là l'incomplétude irréductible des pouvoirs que nous avons pointée dans le chapitre précédent. Cela signifie que les individus soumis à une autorité sont susceptibles de prendre des initiatives pour répondre à des " ordres " qui n'ont pourtant pas été exprimés (ou pour en interpréter le sens) et ce, parce qu'ils ont intégré les objectifs des supérieurs hiérarchiques dans leur prise de décision [233] . Cela peut aussi signifier que les supérieurs hiérarchiques les influencent sans donner véritablement des ordres mais en lançant des suggestions. M. WEBER va dans ce sens lorsqu'il écrit que l'exercice de la domination peut « consister en une " suggestion " ou une " intuition » [op. cit., p. 288] [234] .

Si le contenu de l'autorité est constitué de pouvoirs, l'autorité en fixe aussi les limites. C'est le second sens de « contenir », synonyme alors de circonscrire. Tout ne peut pas être imposé aux subordonnés ni, non plus, de n'importe quelle façon. Les devoirs qui accompagnent les statuts de chacun ont un contenu positif - ce qui est de l'ordre de

[231] C'est l'appréciation critique de M. WEBER tandis qu'O. WILLIAMSON affirme de son côté que « le principal problème avec le pouvoir est que ce concept est si pauvrement défini que le pouvoir peut être et est invoqué pour expliquer virtuellement n'importe quoi » [1985, p. 237-238].

[232] C'est la distinction que fait K. ARROW [op. cit.] entre « autorité personnelle » et « autorité impersonnelle ».

[233] C'est le sens de propos de H. SIMON [1983, p. 115] ; « il est tout autant possible que l'obéissance précède l'ordre. Le subordonné peut se demander - et on attend de lui qu'il le fasse - " comment mon supérieur souhaiterait-il que je me comporte en de telles circonstances ? " ».

[234] Encore une fois, on retrouve des propos similaires chez H. SIMON [op. cit., p. 114] ; « au risque d'abuser du terme, nous donnerons au mot " autorité " un sens large qui englobe toutes les situations où les suggestions sont acceptées sans examen critique ni plus amples considérations »

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'obligation - et négatif - ce qui ne peut pas être rendu obligatoire. La « zone d'indifférence » dont parle O. WILLIAMSON à la suite d'H. SIMON et de C. BARNARD touche à ce point. Sa délimitation, de nature conventionnelle avons-nous vu, est soumise à un débat qui engage la justice et la justesse de ces devoirs. Pour H. SIMON [op. cit., p.119], « la modération du supérieur est aussi importante que l'obéissance du subordonné pour le maintien de cette relation ». L'image symbolique de la mesure dans l'exercice de l'autorité est celle du maître qui sait ce qu'il peut exiger de ses élèves, celui dont on dit qu'" il est sévère mais juste ". Cela signifie, en particulier, que la sanction, comme reconnaissance du fait que l'on a failli à ses devoirs, est loin d'être absente des voies par lesquelles l'autorité s'exerce, mais qu'elle reste conditionnée à la nécessité d'être justifiée.

Là où l'on peut opposer autorité et pouvoir, c'est en tant que la première notion s'inscrit dans la catégorie des « faits institutionnels » tandis que la seconde s'inscrit dans celle des « faits sociaux non institutionnels », selon la terminologie de J. SEARLE [op. cit.]. La différence entre les deux est que les faits institutionnels sont créés par des conventions constitutives de la forme « X est compté comme un Y dans C ». La reconnaissance nécessaire à l'existence de ce type de faits, pour que l'imposition de statut et des fonctions afférentes soit effective, est absente des autres types de faits sociaux. C'est à partir du moment où les faits n'existent que parce que l'on croit qu'ils existent que les abus deviennent possibles, que l'on peut ne pas respecter la structure de ces faits. Ainsi en est-il de l'argent pour reprendre l'exemple paradigmatique donné par J. SEARLE. Il ne peut y avoir de « fausse monnaie » qu'à partir du moment où il y a un accord sous-jacent à la définition de l'argent. Si n'importe quelle marchandise ou objet peut servir à éteindre une dette, la notion même de « fausse monnaie » n'a plus lieu d'être. De façon similaire, il ne peut y avoir abus de pouvoir si le pouvoir s'exerce uniquement par la contrainte physique ou morale en dehors de toute convention constitutive. C'est à partir du moment où ce pouvoir a été reconnu comme une fonction qui accompagne le statut de certains individus au sein d'un ordre hiérarchique que l'abus de pouvoir devient envisageable.

On doit cependant se garder de considérer l'autorité comme aux antipodes du pouvoir défini par la contrainte. Les deux pôles de l'éventail des actions dans lesquelles on observe une influence inter-individuelle sont d'un côté, la pure force de la violence qui est la forme ultime du pouvoir et de l'autre, l'adhésion sans bornes, la fusion des volontés. L. BOLTANSKI [1990] désigne ces états aux antipodes par les termes de « violence » et d'« Agapé », entre lesquels se situe l'univers de la « justice », c'est-à-dire des actions justifiables. On peut situer là, dans cet entre-deux, l'autorité qui combine la contrainte et l'adhésion selon un dosage variable [235] . C'est le sens des propos de H. ARENDT [op. cit., p. 123] qui explique que « s'il faut vraiment définir l'autorité, alors ce doit être en l'opposant à la fois à la contrainte par force et à la persuasion par arguments ». C'est à différents niveaux que l'usage de la contrainte est transformé lorsqu'il se place dans le cadre d'une relation d'autorité par rapport à une relation de pur pouvoir. Tout d'abord, la contrainte n'est pas suffisante pour expliquer l'obéissance. Nous ne reviendrons pas sur ce point que nous avons développé dans le chapitre précédent, seulement pour citer

[235] O. FAVEREAU a proclamé très tôt l'ambition de l'économie des conventions de fournir « une théorie renouvelée du Pouvoir combinant contrainte et adhésion » [1989a, p. 299].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

K. ARROW [op. cit., p. 90] qui, en explorant le mode de coordination au sein des organisations, affirme clairement que « l'existence de sanctions n'est pas une condition suffisante de l'obéissance à l'autorité ». Ensuite, les contraintes exercées dans le cadre d'une relation d'autorité sont soumises au jugement et donc à la contestation. Les conflits qui surviennent dans le cadre d'une relation d'autorité ont une forme différente car ils ne consistent pas à opposer une force à une autre comme dans le cadre de relations de pur pouvoir. Nous avons détaillé ce point dans la section 2 de ce chapitre. Enfin, les contraintes nécessitent, pour être effectives, qu'un accord de niveau supérieur existe portant sur la légitimité de ces contraintes et de ceux qui les appliquent. Accepter de pouvoir être puni, c'est admettre la prééminence du jugement du supérieur. On retrouve l'idée d'O. WILLIAMSON selon laquelle la « hiérarchie est sa propre cour d'appel ultime » [1991, p. 274] [236] .

Pour résumer, on peut dire que les sanctions sont dans le cadre du pouvoir, le moyen par lequel sont brisées les volontés contraires tandis que, dans le cadre de l'autorité, elles indiquent que l'on a failli à ses devoirs. Elles sont une condition nécessaire - en leur absence, l'autorité risque de s'écrouler, la désobéissance sapant la croyance autoréflexive dans l'ordre hiérarchique lui-même et la subordination qui en découle si elle n'est pas suivie d'effets pour celui qui la commet - mais pas suffisante - l'application de sanctions ne peut à elle seule faire tenir l'ordre hiérarchique et les devoirs qu'il implique, en particulier elle exige à tout le moins la reconnaissance de sa légitimité. Cette ambivalence des rapports entre sanctions et autorité est notée par H. SIMON [op. cit., p. 130] pour qui « l'application de sanctions peut affaiblir la structure hiérarchique, mais l'absence de ces sanctions aussi ». Cela signifie aussi qu'une relation d'autorité peut dégénérer en relation de pouvoir. Si les sanctions deviennent des moyens en tant que tels d'action sur les autres, alors l'autorité se dilue et on bascule dans les rapports de force. Lorsque H. ARENDT affirme que « là où la force est employée, l'autorité proprement dite a échoué » [op. cit., p. 123], elle fait écho à H. SIMON [op. cit., p. 115] qui affirme de son côté que « plus le subordonné se montre obéissant, moins les preuves de l'autorité sont tangibles ».

[236] H. ARENDT affirme dans le même ordre d'idée que « l'autorité exclut l'usage de moyens extérieurs de coercition » [op. cit., p. 123].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Seconde partie : Une perspective historique : lecture conventionnaliste de la constitution et de la crise d'un paradigme de l'autorité dans la relation d'emploi

Présentation générale de la seconde partie :

Dans cette seconde partie de notre thèse, nous voudrions confronter aux faits le modèle théorique élaboré dans la première partie, à travers une approche historique qui sera cavalière plutôt qu'exhaustive. Notre perspective historique sera calquée sur celle que présentent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO dans « Le nouvel esprit du capitalisme » [1999]. Leur notion d'« esprit du capitalisme », reprise bien évidemment en référence à M. WEBER, est un cadre apte à intégrer les conventions d'autorité que nous avons présentées dans la première partie. Les conventions qui instituent et régulent l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi au sein des organisations peuvent bien être rangées dans « cet ensemble de croyances associées à l'ordre capitaliste qui contribuent à justifier cet ordre et à soutenir, en les légitimant, les modes d'action et les dispositions qui sont cohérents avec lui », pour reprendre la définition de L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [ibid, p. 46]. Ces auteurs constatent une première rupture qui est constituée par le

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

passage du « premier esprit » au « second esprit du capitalisme » c'est-à-dire de l'idéologie du capitalisme de la petite entreprise, familiale par sa propriété et sa direction, à celle du capitalisme de la grande firme marquée par la séparation entre la propriété et la direction. Ils reprennent le constat d'une transition classiquement repérée dans l'histoire du capitalisme dont on trouve la trace à travers un certain nombre d'oeuvres et d'analyses consacrées. Certaines d'entre elles portent plus précisément sur le fait que les relations nées du travail ont été bouleversées au cours de cette période qui va, approximativement, de la fin du 19ème siècle jusqu'aux années 1930. Citons-en parmi les plus significatives à nos yeux et sur lesquelles nous reviendrons dans le corps des chapitres ; au niveau de l'organisation du travail, les oeuvres de F. TAYLOR et de H. FAYOL témoignent bien d'une rupture avec leur conception systématique, scientifique et hiérarchique du travail dans les entreprises. Dans le domaine des principes d'administration, M. WEBER décrit le développement des bureaucraties comme « la forme spécifiquement moderne de l'administration » [1971, p. 290] en le reliant à la montée du type de la « domination légale-rationnelle ». L'ouvrage de A. BERLE et G. MEANS [1932] rend plus précisément compte de la naissance de l'entreprise managériale en mettant l'accent sur la constitution d'un groupe de salariés intermédiaires et non propriétaires, les « managers », à l'origine d'une « révolution » dans le fonctionnement des firmes. *At last but not at least*, A. CHANDLER décrit à cette même période l'évolution dans les formes d'organisation de l'entreprise en voyant apparaître à la période de césure choisie une forme en M de l'entreprise.

C'est le fonctionnement de l'autorité tel qu'il est apparu dans ces grandes entreprises modernes et également, bien qu'avec des nuances, dans les administrations publiques, que nous considérerons comme le paradigme contemporain de l'autorité. Ces principes dominants qui fondent la relation d'autorité constituent un « paradigme » dans le sens où ils fournissent « des problèmes et des solutions types » (T. KUHN [1983, p. 11]) au fonctionnement de l'autorité. Nous nommerons « paradigme de l'autorité dans les organisations hiérarchiques modernes » ou plus simplement « autorité hiérarchique moderne » les principes qui nous semblent dominer l'exercice de l'autorité depuis un siècle environ [237] . Toujours dans la perspective de T. KUHN, il nous semble que l'on peut bien parler aujourd'hui de « révolution paradigmatique » au niveau du commandement et de l'obéissance au sein des organisations. Nous restons dans la perspective de l'analyse de L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.] qui voit apparaître un « nouvel esprit du capitalisme » depuis une trentaine d'années à travers l'édification de nouveaux principes de management. Un tel processus de transformation nous semble porter particulièrement sur l'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi même s'il n'est pas toujours facilement visible derrière des mouvements qui tendent à repousser la dislocation du paradigme de l'autorité hiérarchique moderne.

C'est sur cette trame historique, celle de la formation d'un paradigme et de sa remise

[237] Il est bien sûr difficile de fixer des limites précises et incontestables à des processus qui, par nature, sont graduels. Si les changements se sont produits depuis assez longtemps, avec la révolution du rail des années 1860 par exemple pour A. CHANDLER, L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.] limitent la période de domination de ce « second esprit du capitalisme » aux années 1930 à 1960. Encore faut-il distinguer dans cette question des découpages historiques, les réalités nationales, les processus n'étant pas synchrones en France et aux E.-U. bien évidemment.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

en cause actuelle, que l'argumentation des deux chapitres de cette seconde partie va se développer:

Le Chapitre 4 tentera ainsi de suivre la naissance du paradigme de l'autorité hiérarchique moderne autour des deux grands principes sous-jacents à l'autorité que nous avons mis en exergue dans la première partie. Ces conventions constitutives fondatrices de l'autorité ont institué d'une part, un régime particulier de répartition des responsabilités dans l'acte de travail et d'autre part, un bien commun sur lequel s'est fondée la hiérarchie, c'est-à-dire la détermination d'un critère justifiant l'attribution de statuts différenciés. Nous tenterons également de décrire dans ce chapitre les formes concrètes d'exercice de l'autorité que l'on peut observer comme variantes à ce paradigme en adoptant une démarche conventionnaliste en termes de qualité des produits, à la façon de R. SALAIS et M. STORPER [1993]. Notre démarche ira ainsi du plus " général "- les grands principes constitutifs du paradigme de l'autorité - au plus " particulier " en explorant les objets concrets ou organisationnels qui sont impliqués dans l'exercice de cette autorité, avec des variantes autour d'un même modèle commun.

Le Chapitre 5 suivra une démarche inverse à celle du chapitre précédent en partant de la présentation de faits concrets pour tenter d'en dégager des traits communs compréhensibles. L'émergence du « modèle des compétences », l'introduction de nouveaux dispositifs de gestion tels que l'individualisation des salaires, la création de nouveaux cadres juridiques au salariat, etc..., bref tout un ensemble de faits nouveaux seront ainsi interprétés selon les clés de lecture dégagées dans la première partie de la thèse. Le but sera de dessiner, à partir de cette compréhension des faits, les linéaments d'un processus de transformation plus profond. Nous avons pour ambition de décrire et de tenter une analyse de la révolution paradigmatique qui se noue aujourd'hui autour des relations entre employeurs et employés. Derrière des faits parfois ambivalents, c'est bien un autre paradigme de l'autorité dans la relation d'emploi qui émerge dont nous tenterons de décrire les prémisses qui se dessinent. Le modèle conventionnaliste élaboré dans la première partie sera ainsi soumis à un test afin de savoir s'il est prédicable pour préciser les formes dissimulées de ce nouveau paradigme en formation. Nous le ferons en voyant en quoi le régime de responsabilité est transformé depuis quelques années et quel(s) « bien(s) commun(s) » semble(nt) se substituer à celui qui fonde encore notre paradigme actuel de l'autorité.

Chapitre 4 : La formation du paradigme de l'autorite hierarchique moderne dans la relation d'emploi

Introduction : Quel a été le sens du projet révolutionnaire en matière de relations du travail ? :

A. CHANDLER nous prévient ; « la plupart des histoires doivent commencer avant le

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

commencement » [1988, p. 15]. Ce qui est vrai pour la présentation réalisée par cet auteur de l'émergence de l'« entreprise moderne », l'est tout autant pour notre tentative de retracer le cheminement historique qui a conduit à la catégorie moderne de salarié, caractérisée par l'existence d'un lien de subordination. Le moment fort de cette histoire, autrement dit « le commencement », se situe à la naissance du contrat de travail en 1901, par laquelle ce lien a été institué en droit. C'est en fait tout un ensemble de traits caractéristiques du statut moderne de salarié, et par contrecoup également du statut de travailleur indépendant, qui sont apparus sur une période de quelques décennies qui courent entre la fin du 19ème siècle et le début du 20ème siècle. Mais, si l'on veut suivre la recommandation d'A. CHANDLER, jusqu'où doit-on remonter ? La période révolutionnaire de la fin du 18ème siècle s'impose naturellement comme véritable point de départ. La rupture vis-à-vis de la période d'Ancien Régime est évidente, particulièrement en ce qui concerne les relations de travail dont la centralité dans l'ordre social explique qu'elles ont été l'objet de transformations majeures. Le projet révolutionnaire, libéral et démocratique, a été porteur de valeurs politiques et de représentations normatives qui se sont traduites par un ensemble de textes législatifs et réglementaires, par des pratiques judiciaires et par des usages qui tranchent avec la période antérieure, même si, on aura l'occasion de le voir, certains traits des relations de travail d'Ancien Régime persistent. Mais, à quels niveaux la Révolution Française a-t-elle bouleversé le cadre antérieur dans lequel le travail s'exerçait ?

Le bouleversement principal apporté par les événements révolutionnaires réside dans l'abolition de la subordination réglementaire dans le travail et un mouvement d'« émancipation » des travailleurs. Ce basculement vers un régime de travail libre s'inscrit dans un cadre politique général de promotion de valeurs démocratiques dont quelques uns des moments forts ont été la " nuit du 4 Août 1789 " qui, en supprimant les privilèges féodaux, a aboli la société d'ordres et la déclaration des Droits de l'homme par laquelle les valeurs fondamentales de la démocratie - en particulier l'égalité de droit et la liberté - ont été inscrites dans les institutions de la République. En matière de relations de travail, deux textes phares sont associés à la rupture avec l'Ancien Régime ; d'une part, le décret d'Allarde du 16 Février 1791 affirmant « qu'il sera libre à toute personne de faire tel négoce, d'exercer telle profession, art ou métier que bon lui semble » et d'autre part, la loi du 2 mars 1791 - dite loi Le Chapelier - réalisant l'" anéantissement " des corporations et interdisant dans le futur toute « coalition » d'ouvriers ou de patrons [238] . Ces actes législatifs et réglementaires ont voulu mettre fin à un régime de « travail réglé ou forcé » qui englobait la quasi globalité des situations des travailleurs. C'est ce qu'évoque R. CASTEL [1995] avançant qu'« avant la révolution industrielle, travail réglé et travail forcé représentent les deux modalités principales de l'organisation du travail » [p. 129]. Le «

[238] Nous nous en tenons aux textes les plus connus. Pour plus de précisions, cf S. KAPLAN [2001]. A. COTTEREAU [2002] explique qu'avant que ces textes soient promulgués, l'organisation du travail sous le régime des corporations avait déjà été remis en cause du fait même de sa contradiction avec les principes fondateurs de la démocratie. « Le libre droit de quitter fut acquis entre 1789 et 1791, au fur et à mesure qu'étaient discrédités les anciens règlements de police et les anciens statuts des communautés de métier. Suivant le rythme des transformations politiques, ce fut d'abord au nom des droits de l'homme et des grands principes de liberté que les compagnons, domestiques, journaliers et ouvriers s'estimèrent déliés de lois injustes, contraires à l'égalité » [p. 1537].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

travail réglé », c'est d'abord celui qui prend place au sein de l'« idiome corporatif », selon l'expression de W. SEWELL, c'est-à-dire qui rentre dans le champ d'un ensemble d'obligations qui régissent la communauté de métiers. Un certain nombre de règles régissent la concurrence et l'organisation de la production tout d'abord ; limitation de l'accès au métier, contrôle de la matière première, des prix des produits, de leur qualité... D'autres portent directement sur les relations de travail ; des conditions régulent l'accès aux statuts concernant l'apprentissage - sa durée, son coût, les rites d'initiation -, ou l'accès à la maîtrise des compagnons. La corporation édicte également des « normes de soumission au travail » qu'A. COTTEREAU rappelle ; « soumission aux conditions d'embauche, indiscutabilité des ordres d'exécution des tâches comme de l'évaluation des ouvrages » [2002, p. 1537]. Le contrôle de la mobilité de l'ouvrier est essentiel dans l'ensemble de cette réglementation avec l'obligation d'obtenir un billet de congé (1749), l'existence d'un livret de congé (1781), les délais de prévenance, l'interdiction que plusieurs ouvriers partent en même temps... Les membres des corporations forment ainsi un ordre hiérarchique très formalisé au sein duquel chacun a une place bien définie - apprentis, valets ou demi-valets, compagnons, maîtres - avec des droits et des devoirs qui renvoient à la logique de la Cité domestique. C'est visible à travers le fondement de la hiérarchie dans le principe de l'ancienneté dans le métier, et donc de l'âge, témoignant « d'une idéologie de respect des anciens et d'une protection pour les jeunes » selon R. CORNU [1986, p. 336]. Ce monde des métiers avait une incontestable dimension communautaire associée aux valeurs de la tradition et de l'attachement personnel. Pour A. DESROSIERES et L. THEVENOT, « fondée sur une transmission familiale des savoir et des patrimoines, la distinction entre maître et compagnon épousera longtemps le modèle père/fils » [1988, p. 11]. Certains travaux historiques tendent toutefois à relativiser l'importance des corporations dans le monde du travail du 18ème siècle, en particulier du fait du développement de la proto-industrie rurale. Il ne faut pas pour autant négliger la place qu'occupe cet « idiome corporatif » dans l'ordre social et les représentations communes de l'époque. D'une part, il promeut une forme de travail qui est la plus légitime socialement en apportant une dignité refusée aux autres formes de travail, en particulier celles des journaliers, manoeuvres, gens de peine... [239] D'autre part, à côté des métiers jurés concernés par une réglementation royale, existaient les métiers réglés par les réglementations corporatistes ou municipales ou encore des métiers libres, néanmoins soumis à des réglementations de police. Autrement dit, « on constate qu'il n'y a nulle part de véritable liberté. Il existe seulement des formes diverses de réglementations » comme l'écrit R. CASTEL [ibid, p. 117].

Le « travail forcé » est l'autre modalité des formes de travail asservi qui caractérisent la société jusqu'à la Révolution Française. La Grande-Bretagne est le pays pour lequel - suite aux analyses de K. MARX et K. POLANYI en particulier - la politique de mise au travail des vagabonds, des pauvres et des indigents et l'obligation de se fixer dans une commune sont les mieux connues. Un tel régime débouche sur l'assignation de ces pauvres dans un état d'infériorité vis-à-vis des autres sujets qui leur ouvre par conséquent

[239] C'est ce qu'exprimait cet adage de Loyseau, auteur d'un « traité des ordres » datant de 1666, selon lequel « il n'y a pas pire profession que de n'en avoir aucune » (cité par W. SEWELL [op. cit., p. 45]). Les termes de " corporation " et de " métier " sont d'ailleurs, à cette époque, absolument équivalents.

un droit à l'assistance, toutes choses que le Speenhamland Act de 1794, tel que l'a analysé K. POLANYI, symbolise bien. En France, ces lois ont existé aussi, surtout après que Colbert en ait fait un objectif important de sa politique, même si elles n'ont pas atteint un degré équivalent de systématisme. R. CASTEL rappelle ainsi l'existence des « Ateliers de charité et dépôts de mendicité [qui] représentent deux variantes, une relativement douce et une dure, du commun paradigme de l'obligation de travailler » [ibid, p. 140]. Le travail forcé ne concerne pas que ces travailleurs sans terre et sans métier. La paysannerie reste enserrée dans un système de tutelle vis-à-vis de la seigneurie dont elle dépend qui organise un ensemble d'obligations et de protections sur le mode du régime féodal apparu au moyen âge. La pratique de la corvée, bien qu'en désuétude, ainsi que des servitudes diverses marquent cette appartenance à une société rurale très hiérarchisée dans laquelle « pour un paysan, le seigneur est à la fois un maître, un percepteur et un juge » (P. LEON [1970, p. 122]). La tutelle est aussi la marque de la domesticité dont nous verrons qu'elle a constitué l'archétype de l'asservissement qui focalisait les critiques du 18ème siècle. Cette relation de « maître à serviteur » symbolise une subordination dans la relation de travail fondée sur une représentation hiérarchisée de la société et objectivée par des statuts qui assignent des droits et des devoirs profondément déséquilibrés.

Pour résumer, l'Ancien Régime était marqué par des formes de travail reposant sur des rapports de subordination renvoyant à une hiérarchie fondée, soit sur la société d'ordres d'Ancien Régime, soit sur l'ordre des corporations. On parlera *d'autorité hiérarchique traditionnelle* pour désigner les modes d'exercice du travail dans lesquels les maîtres commandaient aux compagnons, ceux-ci aux apprentis, les nobles à leurs gens de service, les seigneurs aux paysans de leurs terres... Ce bref rappel historique peut aider à ne pas perdre de vue l'objectif de transformation radicale des relations de travail dont était porteur le projet révolutionnaire. A. COTTEREAU nous engage d'ailleurs à mieux apprécier « l'innovation politique de l'émancipation ou de l'affranchissement » en revenant sur « les décennies de critiques contre la subordination des domestiques, journaliers, gens de travail avant 1789 » [2002, p. 1533]. Cette « critique généralisée au cours du 18ème siècle s'en prenait aux prescriptions de soumission enjointe aux salariés, matelots, aussi bien qu'ouvriers compagnons, apprentis, journaliers ». Loin de se limiter à des cercles philosophiques, elle était au cœur des conversations de l'homme de la rue ou des ouvriers dans les ateliers, ce qui tend à montrer que c'étaient bien les représentations conventionnelles de la relation de travail qui étaient en jeu. Les critiques étayaient leur dénonciation de « l'illégitimité de la subordination statutaire » sur des références à la critique de la domesticité comme état de sujétion " domestique ", personnelle, qui n'était pas justifiable [240] . A. COTTEREAU rappelle ainsi un épisode judiciaire marquant de 1784 qui symbolise cette évolution des états d'esprit et fait ressortir les arguments de la critique ; il concernait des matelots qui avaient refusé de rembarquer après une escale, arguant du fait que la destination du bateau sur lequel ils s'étaient engagés avait été changée en

[240] Les débats faisaient ressortir cette critique puisque les qualificatifs de « laquais » ou « serviteurs » étaient utilisés de façon insultante, de même que l'on assimilait les domestiques à des « esclaves ». On le verra, la situation du domestique donnera lieu à un éclaircissement nécessaire quant au type de relation de travail qu'elle entraîne, compte tenu du nouveau cadre juridique de travail libre et sans asservissement personnel que la Révolution Française mettra en place.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

cours de route. Conformément à la législation de l'époque, ces matelots avaient été emprisonnés comme déserteurs et un procès leur avait été intenté pour acte d'insoumission. Cependant, le Tribunal avait tranché en leur faveur en justifiant leur décision par un argument, énoncé par Pothier [241] , un important juriste de cette période, qui avançait que « l'engagement des matelots au voyage est un véritable contrat de louage par lequel un matelot loue à un maître de navire ses services à un voyage » (cité par A. COTTEREAU [ibid, p. 1535]). Selon cet argument, les matelots qui rompaient leur engagement étaient redevables d'éventuels dommages et intérêts, mais en aucun cas ne pouvaient être accusés d'avoir rompu, par leur désertion, une sujétion personnelle obligatoire vis-à-vis du capitaine du navire. La conception de la relation de travail qu'exprimait la formule de « véritable louage » préfigurait celle que le Code civil de 1804 instituerait vingt ans plus tard. La volonté d'effacer l'ordre corporatif provenait de la remise en cause d'un lien de sujétion considéré de plus en plus comme une injustice, heurtant les représentations conventionnelles d'individus libres d'offrir leur travail selon leur volonté propre. Comme l'écrit A. COTTEREAU ; « Ce fut là un affranchissement révolutionnaire majeur, vécu intensément comme une libération après des décennies de conflits et de critiques » [ibid, p. 1536]. Cette évolution venait de loin comme en témoigne la tentative de Turgot, dès 1776, de supprimer le carcan corporatiste, bien avant la Révolution Française. Mais, cette tentative ayant avorté, de nouveaux textes légaux, au contraire, renforcèrent les réglementations corporatistes en les unifiant au niveau national en lieu et place de réglementations locales [242] . Il a donc fallu attendre les événements révolutionnaires pour que ce projet aille à son terme et que la subordination dans le cadre d'Ancien Régime de travail forcé et réglé soit supprimée **en droit**. Cela ne se fera pas sans peine puisque les anciennes autorités corporatives portèrent fréquemment devant les tribunaux des plaintes contre leurs ouvriers en réclamant que la subordination soit restaurée par de nouvelles réglementations. Mais, ces tentatives de recréer un lien de « maître à serviteur » les autorisant à poursuivre pénalement leurs ouvriers pour délit de désertion ou d'insoumission restèrent sans suite légale. De façon large, ce sont les rapports entre citoyens qui ont été affectés par l'affirmation des grands principes de la démocratie, ce qui concerne évidemment au premier chef les relations de travail. « Les lien, dorénavant, ne sont jamais des attaches directes » souligne A. COTTEREAU [ibid, p. 1541] et nous verrons plus loin comment le contrat est devenu, selon cette logique, le médiateur des relations, en particulier entre l'employeur et l'employé.

C'est bien à l'aulne de ce projet libéral d'émancipation que l'on doit remettre en perspective la rupture apportée un siècle plus tard par la reconnaissance juridique de la subordination avec le contrat de travail dont nous avons déjà vu la spécificité dans l'édifice juridique français (cf supra chapitre 3). Notre démarche s'inscrit dans une perspective toute Polanyienne, reprenant le déroulement général qu'il décrit de l'émergence de la conception du « travail-marchandise » entre la fin du 18ème siècle et le

241 Cet auteur d'un « Traité des contrats de louage maritime » paru en 1769 sera une référence importante pour les civilistes du 19ème siècle.

242 Ce sont les « Lettres patentes pour entretenir la subordination parmi les ouvriers dans les pays manufacturés » du 12 septembre 1781. Cf A. COTTEREAU [ibid, p. 1536].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

début du 19ème siècle à la « Grande Transformation », un siècle plus tard, qui a abouti à « réencastrer » la relation de travail dans des rapports sociaux non marchands. Mais, c'est en ayant en tête la question de l'autorité - et donc les fondements d'un ordre hiérarchique légitimé au sein duquel les relations sont régies par la subordination des inférieurs aux supérieurs, toutes choses que nous avons associées à la notion d'autorité - que nous aborderons ces évolutions historiques. Schématiquement, nous dirons que la Révolution Française a tout d'abord rompu avec l'Ancien Régime en instaurant un cadre contractuel dans les relations de travail synonyme d'émancipation de toute subordination, cadre contractuel qui a été ensuite remis en cause, un siècle plus tard, et auquel s'est substitué un cadre hiérarchique ramenant la reconnaissance de la subordination. [243] . Autrement dit, ce que la Révolution Française a défait, en gommant la dimension d'autorité au sens de ce terme que nous nous sommes donnés -, dans la relation de travail, le contrat de travail l'a restauré en ramenant l'autorité au premier plan [244] .

Nous nous pencherons donc dans une première section sur la logique contractuelle des relations de travail telle qu'elle est apparue à la suite de la Révolution Française. Quelles ont été les conséquences de cette logique et comment l'articuler avec les transformations quant aux modalités de la mobilisation du travail au cours du processus d'industrialisation du 19ème siècle ? Selon quels points de vue, quelles représentations conventionnelles, ce cadre contractuel des relations de travail a-t-il été critiqué ? Nous verrons ainsi que la hiérarchie d'Ancien Régime supprimée et l'autorité abolie, ce sont des rapports de pouvoir - au sens de confrontation de puissance, de forces - qui ont investi les relations de travail. Les conflits et les critiques en général du cadre contractuel libéral ne peuvent se comprendre alors qu'en faisant ressortir la référence à la nécessité d'un ordre hiérarchique qui les fonde. C'est un ordre hiérarchique interne à l'entreprise que l'on voit émerger dans la seconde moitié du 19ème siècle.

Dans la seconde section, nous nous demanderons alors comment le retour de la subordination dans la relation de travail, avec l'institution du contrat de travail, a été argumenté, justifié ? En particulier, comment a-t-on réussi à concilier le respect des

[243] R. CASTEL [op. cit.] adopte la même périodicisation et nous souscrivons à son découpage en deux phases, l'une de la Révolution à la fin du 19ème siècle qu'il décrit dans une partie intitulée « des tutelles au contrat » et l'autre à partir de la fin du 19ème siècle à laquelle il consacre une seconde partie intitulée « du contrat au statut ». Nous nous séparons toutefois de sa perspective sur deux points ; d'une part, il considère le statut de salarié seulement du point de vue des droits sociaux acquis - protection sociale, stabilité des embauches, droit du travail - sans les relier à la question de la subordination, autrement dit, sans voir que ce statut est symbolique d'un ordre hiérarchique dans l'exercice du travail, avec tout ce que cela suppose de légitimation démocratique. D'autre part, sur le plan méthodologique, R. CASTEL fait une macro-histoire dans laquelle les acteurs collectifs - les dirigeants politiques, les classes sociales, le patronat... - font l'histoire, ce dont témoignent ses emprunts à la Théorie de la régulation entre autres et ses nombreux renvois aux « rapports de force ». De notre côté, nous voulons faire cette histoire du statut de salarié à partir du point de vue des représentations conventionnelles, des critiques se référant à des biens communs, en nous inscrivant dans cet individualisme méthodologique renouvelé revendiqué par l'EC.

[244] Cela ne signifie pas, bien sûr, que tout commandement avait disparu au sein des relations de travail. Mais, la base hiérarchique de l'autorité et l'attribution de statuts hiérarchiques correspondant à nos catégories modernes de salariés et de travailleurs indépendants n'avaient pas d'existence légale et sûrement pas dans le sens moderne que leur a donné la loi sur le contrat de travail.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

valeurs démocratiques avec l'existence de statuts hiérarchisés ? Cette section permettra de montrer que l'instauration d'un certain régime de responsabilité, dont F. EWALD [1986] a retracé le cheminement à propos de la question des accidents du travail, ainsi que l'institutionnalisation des hiérarchies de qualification, ont été les vecteurs principaux de cette conciliation, au niveau du Droit, des logiques, a priori incompatibles, de hiérarchie et de démocratie [245] . Nous verrons que c'est également au sein même des organisations, dans les dispositifs de gestion et dans leurs structures, que l'on retrouve une telle conciliation visant à dénouer la tension entre ces deux logiques antagoniques. Ainsi c'est autant sur le plan juridique que sur le plan organisationnel que l'on s'illustre le paradigme de l'autorité hiérarchique moderne.

SECTION 1 : L'émancipation révolutionnaire a créé des rapports de pouvoir critiqués à partir de l'exigence de refondation d'un ordre hiérarchique :

Le " projet révolutionnaire " a pris forme dans le domaine des relations du travail, en particulier dans le cadre juridique du Code Civil, marqué par la figure du contrat. Nous montrerons qu'à la suite de cette contractualisation de la relation de travail, des rapports de pouvoir ont mis face à face les employeurs et les travailleurs, qui y ont été confrontés, toutefois, de façon variable selon les ressources qu'ils pouvaient mobiliser (A/). Cette confrontation des forces dans les relations de travail, à la source de l'exploitation des ouvriers du 19ème siècle, a été soumise à des critiques vives, dont le marxisme a constitué une source importante. D'autres critiques ont dénoncé, pour leur part, l'emprise des corps de métier extérieurs aux entreprises qui dictaient leur loi selon un « bon droit » (A. COTERREAU) bien distinct de l'ordre juridique issu du Code Civil. Nous verrons que ces critiques se comprennent seulement si on les met en rapport avec les représentations sur la nécessité d'un ordre hiérarchique qui les sous-tendaient (B/).

A/ : La logique contractuelle dans les relations de travail issue de la Révolution a débouché sur l'expression de rapports déséquilibrés de pouvoir :

Nous commencerons par voir que l'affirmation du caractère contractuel de la relation de travail s'inscrit dans un cadre général marqué par les principes libéraux de responsabilité, objectivés par le Droit tel qu'il s'est constitué à l'époque révolutionnaire (1°). Nous montrerons ensuite que le « régime libéral de responsabilité » (F. EWALD), caractéristique des formes de mobilisation du travail au 19ème siècle, a laissé libre cours au jeu des pouvoirs entre employeurs et travailleurs, pouvoirs soumis au diagramme des forces en présence (2°).

1°) LES FONDEMENTS DU CADRE CONTRACTUEL DE LA RELATION DE TRAVAIL ; « TRAVAILLER À SES RISQUES ET PÉRILS » :

[245] Cette problématique est celle posée par A. SUPIOT [1994] à propos du droit du travail dont il dit qu'il « s'est nourri de cette tension entre l'idée de contrat, qui postule l'autonomie des parties, et l'idée de subordination qui exclut cette autonomie » [p. 110]. Nous souscrivons entièrement à cette présentation tendant à montrer que le problème a été de « rendre ainsi juridiquement compatibles la subordination et la liberté » [ibid].

a) Le « véritable louage », dénominateur commun des engagements de travail :

Nous avons vu en introduction la rupture avec l'ordre ancien pour les relations de travail provoquée par les bouleversements entraînés par la Révolution Française, rupture que K. POLANYI [op. cit.] a interprétée en termes de " désencastrement du social ". La " fiction du travail-marchandise " était effectivement objectivée par le Code civil de 1804 témoignant, selon C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY, d'un retour au Droit romain avec une « conception étrangère à la France d'Ancien Régime puisque les relations de travail y prenaient un caractère personnel » [1995, p. 941]. Le travail y était dès lors considéré comme une " chose " que l'on pouvait dissocier de la personne du travailleur et qui était louée à un employeur pour être utilisée à une production quelconque. L'assimilation du travail à une marchandise et de la relation de travail à un échange contractuel sans particularités apparaît clairement dans les dispositions légales qui le concernaient. A. SUPIOT souligne ainsi que le Code civil débouchait sur l'« alignement du louage de services sur le louage des biens, c'est-à-dire l'alignement du Droit du travail sur le Droit des biens » [1994, p. 50]. Cette remarque vaut également pour l'autre forme de louage, dite « louage d'ouvrage » sur laquelle A. COTTEREAU [op. it.] attire notre attention en rappelant que l'on commet un contre sens historique en négligeant son importance [246] . Il était défini dans l'article 1710 du Code civil comme « le contrat par lequel l'une des parties s'engage à faire quelque chose pour l'autre moyennant un prix convenu entre elles ». L'article 1779 précisait qu'il se déclinait en trois formes de louage, outre le louage de services déjà évoqué, il pouvait concerner des voituriers qui se chargeaient d'un transport, et surtout « celui des entrepreneurs d'ouvrage par suite de devis ou prix fait » qui constituait le louage d'ouvrage proprement dit. Ce dernier se distinguait du louage de services principalement du fait que l'ouvrier y était engagé pour accomplir une tâche pré-définie au moment de l'embauche, selon des modalités très variables ; travail « à façon » à partir de matière première fournie par un marchand-fabricant, travail « à la tâche » pour laquelle l'ouvrier était engagé jusqu'à temps qu'il l'ait achevée... La distinction entre ces deux formes de louage ne peut pas être ramenée à la distinction contemporaine entre salariat et travail indépendant. Si le louage de services se rapprochait de la relation de travail salariée hormis l'absence de subordination qu'il impliquait, en droit toutefois -, le louage d'ouvrage englobait, lui, un éventail de situations réelles très diverses ; il pouvait concerner un ouvrier travaillant pour un patron, un maître-artisan en relation avec un marchand-fabricant, un ouvrier engagé auprès d'un patron en tant que sous-entrepreneur et patron lui-même d'une équipe... [247] M-L MORIN souligne que « les embauches créaient donc un rapport très différent de celui que nous appelons aujourd'hui rapport de subordination et pouvaient

[246] Il dénonce ce « lieu commun » qu'est devenue l'affirmation selon laquelle le Code civil de 1804 a négligé les ouvriers et les engagements de travail, lieu commun dont il date l'émergence des écrits d'un juriste de la fin du 19ème siècle, D. GLASSON. Nous reviendrons sur les thèses de cet auteur à propos du débat qui a abouti à l'acte juridique du contrat de travail. Simplement, on peut dire que cette légende de l'oubli de l'ouvrier dans le Code civil servait alors les propositions de cet auteur. Dans son article, A. COTTEREAU démontre bien comment cette interprétation nous fait passer à côté de l'importance de l'autre forme de louage qui concernait plus de travailleurs que le louage de services.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

laisser une grande autonomie dans l'exécution du travail » [1998, p. 131]. Cette distinction avait, malgré tout, son importance quant au régime de responsabilité et de rémunération des travailleurs, aboutissant aux catégories d'ouvrier « à temps » - engagé sur une durée et pour un salaire fixé à l'avance -, pour le louage de service et d'ouvrier « preneur d'ouvrage » - engagé pour un contrat à réaliser et à « prix fait » ou à « prix débattu » selon que le prix de l'ouvrage pouvait être déterminé facilement à l'avance ou pas -, pour le louage d'ouvrage. Cependant, il s'agissait dans les deux cas de contrat de louage par lequel on s'engageait à travailler pour autrui et faisant l'objet d'un « marché » lors de sa conclusion, toutes chose qui dénotent bien une rupture avec les modes de travail réglé et forcé de l'ancien Régime.

C'est bien un « postulat contractuel » (A. SUPIOT) qui guidait les dispositions juridiques de la relation de travail à partir de la Révolution Française résumées par l'expression forgée par POTHIER de « véritable louage », postulat qui fait ressortir les deux grands principes, l'égalité et la liberté, fondant l'ordre libéral [248] . En premier lieu, l'affirmation du principe de l'égalité en droits de tous les hommes avait nécessité que soit détruite la hiérarchie traditionnelle, ce que la révolution avait accompli, avons-nous vu. La relation de travail résultait de ce fait d'un contrat qui était, en termes juridiques, de type synallagmatique. Cela signifiait qu'il existait une réciprocité dans les engagements des deux parties, l'ouvrier s'engageant à apporter son travail - sous forme de temps ou d'ouvrage selon le type de louage - et l'autre partie - " utilisateur " de ce travail - apportant, lui, la rémunération en contrepartie. A. SUPIOT montre que « la spécificité de la relation de travail disparaît dans cette analyse synallagmatique » [ibid, p. 48] ce qui renvoie à cette assimilation du travail à une marchandise. Chaque partie était quitte de ses obligations lorsqu'elle avait respecté ces seuls engagements selon un régime d'obligations dont K. MARX a résumé l'essence à travers l'expression de « paiement au comptant ». On ne pouvait reconnaître à l'ouvrier ou à son employeur aucun devoir ou droit au-delà de ceux inscrits dans le contrat et qui aurait résulté de leur appartenance conjointe à un groupement professionnel ou social. C'était d'ailleurs pour prévenir la constitution de tels corps intermédiaires qui auraient risqué de remettre en cause cette égalité atomistique proclamée par la Révolution Française qu'ont été interdites, par la loi Le Chapelier, les coalitions entre ouvriers et entre maîtres [249] , interdiction qui a cependant connu beaucoup de dérogations comme nous le verrons. C'est bien une

[247] Cette pratique a été circonscrite par le décret du 2 mars 1848 qui a rendu illicite le tâcheronnage lorsqu'il consistait en un pur prêt de main d'œuvre. Cf M-L MORIN [op. cit.].

[248] Lorsque A. SUPIOT s'interroge pour savoir « pourquoi la fraternité n'a-t-elle pas réussi à se hisser, à l'instar de la liberté et de l'égalité, au rang de principe général du droit ? » [ibid, p. 126-127], il explique que c'est parce que le Droit dans la société capitaliste a des visées rationnelles qu'il ne peut pas faire place à ce troisième terme de la Trinité républicaine qui véhicule un contenu affectif et une vision du collectif qui ne part pas de l'intérêt individuel.

[249] Une discrimination dans ce régime d'interdiction fut cependant introduite selon la partie concernée. Dans le Code pénal de 1810, les ouvriers étaient soumis par l'article 415 à une interdiction totale dont l'infraction était punie de peines de 2 à 5 ans de prison tandis que l'interdiction pour les patrons était limitée au seul cas où leur entente visait à « forcer injustement l'abaissement des salaires ». Cf C. RADE [1997, p. 248-249].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

égalité de droit qui était ainsi posée, même si dans les faits personne n'était dupe des dissymétries - variables selon les situations - que comportait le louage et que la Révolution Française n'avait évidemment pas effacé d'un trait les représentations de la société en termes de hiérarchie [250] .

Le second principe, celui de la liberté, a été porté plus particulièrement par le décret d'Allarde comme nous l'avons vu. L'analyse du Code civil indique clairement que la relation de travail reposait sur l'hypothèse d'un « consensus contractuel » selon l'expression d'A. SUPIOT [op. cit.]. On supposait que les ouvriers et les patrons se satisfaisaient nécessairement des termes du contrat à partir du moment où ils l'acceptaient et qu'on devait donc les laisser libres de négocier les conditions contractuelles dans lesquelles s'effectuait la relation de travail. C'est tout à fait évident pour le louage d'ouvrage concerné par les treize articles sur les « Devis et marchés » (art. 1787 à 1799) qui le faisaient rentrer dans le droit commun des contrats bâti autour de la notion de concours bilatéral des volontés. Cette liberté s'entendait aussi comme la possibilité de quitter son patron et donc de rompre le contrat, sans encourir d'autres sanctions que le paiement de dommages et intérêts, ce que prévoyait la législation sur le louage d'ouvrage. Du côté du contrat de louage de services, seuls deux articles du Code civil de 1804 le concernaient ; l'article 1780 empêchant l'engagement à vie du travailleur et l'article 1781 spécifiant qu'en cas de litiges sur le paiement des gages, la parole du patron l'emporte sur celle de l'ouvrier. Si le premier semblait justement garantir la liberté de l'ouvrier, le second introduisait un élément juridique de restriction de cette liberté, et aussi de remise en cause de l'égalité des parties. C'est que le louage de services concernait les domestiques et les journaliers, catégories pour lesquelles la notion de contrat conclu entre individus égaux et libres - en particulier de quitter leur patron - semblait plus difficilement envisageable. A. COTTEREAU résume cette asymétrie en notant que « le Code civil tirait le louage de services des domestiques et journaliers vers la liberté du louage d'ouvrage sans aller jusqu'à l'alignement complet. » [ibid, p. 1444]. Le Livret ouvrier, institué en 1803, constituait aussi un dispositif qui peut être interprété comme un élément de coercition dont disposait le patron pour limiter la mobilité de ses employés. Il n'avait toutefois pas la même portée selon la catégorie d'ouvriers concernés comme nous le verrons. Formellement, il n'était pas antinomique avec le principe de libre contractualisation selon l'interprétation de F. EWALD pour qui « le problème avait été d'imaginer un dispositif qui rende praticable des rapports sociaux fondés sur la liberté » [ibid, p. 71]. Pour lui, le Livret ouvrier - ou même l'article 1781 du Code civil sur la supériorité de la parole du patron - doivent plutôt être compris comme des dispositifs destinés à rendre possible cette libre contractualisation et non pas comme des dérogations au régime de liberté contractuelle. Le Livret ouvrier constituait ainsi, selon ce point de vue, une garantie accordée au patron sur l'ouvrier dont l'instabilité et l'insolvabilité rendaient aléatoire l'obtention de réparation en cas de manquements à ses obligations. Cela n'a pas empêché dans les fait ces règles juridiques d'être des éléments de pouvoir des patrons, ce que F. EWALD reconnaît par ailleurs pour le Livret ouvrier.

Au delà de ce qu'on observe en matière de relations du travail, on peut bien affirmer

[250] A. COTTEREAU fait mention d'une pièce satirique intitulée « Le tu et le toi, ou la parfaite égalité » jouée en 1793, qui montre quel horizon indépassable, même dans les pleins temps révolutionnaires, constituait la distinction sociale entre maître et serviteur

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

que l'égalité et la liberté proclamées par la Révolution Française sont les deux piliers qui soutiennent tout l'ordre juridique de cette époque. Cette doctrine libérale est l'aboutissement d'une longue tradition individualiste dont L. DUMONT [1983] a fait la genèse et qui imprègne tout le Code civil. Comme l'écrivent N. BAVEREZ, B. REYNAUD et R. SALAIS, « la doctrine des auteurs du code civil [...] se fonde sur une conception particulière de l'ordre social qui nie l'existence de totalités, ne considérant que des sujets, *libres et égaux* » [1999, p. 72, souligné par nous]. On l'a vu, c'est ce que l'on constatait au niveau des relations de travail avec une conception juridique, le « véritable louage » décliné en louage de services et louage d'ouvrage, qui reposait formellement sur la liberté du travail et l'égalité entre ouvrier et employeur. Comme le montre ce cas particulier, l'ordre juridique libéral aboutissait à faire primer le contrat, expression des volontés autonomes des deux parties, sur la loi. Cette primauté du contrat résultait de l'hypothèse d'autonomie des volontés telle qu'elle est exposée par l'article 1134 du Code civil, alinéa 1, disposant que « les conventions librement formées tiennent lieu de loi à ceux qui les ont formées » [251] . On le voit, pour les juristes civilistes, la société est conçue comme la somme d'individus animés d'une volonté autonome et dont les rapports sont régulés à partir des accords qu'ils forment entre eux. Mais, ces accords ne constituent pas un principe de coordination suffisant pour la vie en société et pour réguler les rapports inter-individuels. C'est dans le principe de la responsabilité que l'on doit rechercher le principe de régulation qui complète la coordination contractuelle.

b) La responsabilité individuelle, régulateur des relations contractuelles de travail :

Cette conception libérale des rapports sociaux basés sur le contrat, dont nous venons de rappeler les grands traits en ce qui concerne les relations de travail, ne résout effectivement pas entièrement le problème de mise en compatibilité des intérêts individuels. Il subsiste des questions quant aux conséquences de cette prémisse individualiste auxquelles le cadre juridique libéral est confronté ; jusqu'où est-on libre d'agir et quelles obligations peut-on se voir imposer ? C'est ici que prend place la problématique de la responsabilité qui établit des limites à la liberté et impose le respect de certaines obligations à chacun. La responsabilité peut être considérée comme le principe régulateur de la société libérale dans laquelle les individus, que la loi considère tous égaux, contractent entre eux librement. C'est F. EWALD [1986] qui éclaire cette conception de la responsabilité tout à fait centrale selon l'auteur, dans la philosophie du libéralisme et dans son appareillage juridique. Dans sa présentation de l'histoire de la responsabilité, l'auteur part du traitement par les libéraux de la question du paupérisme en montrant que les arguments libéraux convergent vers l'idée que l'assistance aux pauvres doit être considérée comme un devoir moral de charité et non pas comme une contrainte légale. On peut remarquer la coïncidence avec le point de vue de K. POLANYI [op. cit.] qui considère que l'abolition du Speenhamland Act en Angleterre en 1834, organisant un

[251] Ces propos de Sieyés sont une parfaite expression de ces prémices juridiques ; « Il n'y a point d'engagement s'il n'est fondé sur la volonté libre des contractants. Donc, point d'association légitime si elle ne s'établit sur un contrat réciproque, volontaire et libre de la part des co-associés » (cité par A. COTTEREAU [ibid, p. 1541]).

système obligatoire de secours aux pauvres, a été la condition à l'instauration d'un libre marché du travail et donc à l'émergence de la société libérale. Si ce droit aux secours est refusé par les libéraux, c'est qu'ils considèrent d'abord que chacun est égal devant les risques de pauvreté et ensuite, qu'un tel droit empiéterait sur les libertés de ceux à qui on l'imposerait. C'est encore l'égalité et la liberté comme valeurs suprêmes de la société libérale qui s'illustrent là. Le régime libéral de la responsabilité se dégage de cette affirmation qui interdit aux pauvres de réclamer comme un droit, une assistance au reste de la société. Il s'articule autour de deux principes constitutifs qui peuvent être vus comme les deux faces de la même pièce ; le premier est celui de la coexistence des libertés selon lequel on ne doit pas par l'exercice de sa liberté, empiéter sur celle d'autrui et le second est celui des obligations qui impose qu'on doive réparer un dommage à autrui au cas où on l'a causé par sa faute. La figure inversée de cette formulation, en retournant en quelque sorte la " pièce " du régime libéral de responsabilité, peut être éclairante ; la liberté d'un individu ne peut être bornée que si son exercice empiète sur celle d'un autre et celui qui n'est pas fautif n'a pas d'obligations envers un autre. C'est cette lecture qui permet de bien comprendre que l'on ne crée pas de droits collectifs d'assistance aux pauvres car leur situation ne résulte pas de la faute des autres, et en particulier pas des " riches ". De plus, l'obligation qu'on ferait à ces derniers, avec tout l'arbitraire quant à l'importance de leur contribution et quant à la délimitation de ceux qui y seraient soumis, serait incompatible avec le maintien des libertés [252] .

Ainsi la responsabilité est dans le diagramme libéral le mécanisme central d'autorégulation de la société, celui par lequel le gouvernement peut être réduit à sa portion congrue et par lequel les individus, liés entre eux par des contrats librement conclus, peuvent former une société harmonieuse. Elle repose d'abord sur l'idée que chacun doit être responsable de son sort, de son destin. C'est le grand principe de la responsabilité **individuelle** qui préserve la liberté de chacun du fait qu'il ne peut reporter sur un autre les charges qu'il supporte ; « *personne ne peut se décharger sur un autre du poids de son existence, des coups du sort ou des malheurs qu'il peut subir*, sauf au cas où ils auraient été causés par quelqu'un qui aurait enfreint la règle suprême de la coexistence des libertés : ne pas nuire à autrui. En d'autres mots, *chacun est, doit être, est supposé être responsable de son sort, de sa vie, de sa destinée* » résume F. EWALD [ibid, p. 32, souligné par l'auteur]. On voit apparaître ici l'autre attribut du régime libéral de responsabilité que représente sa source « **délictuelle** ». On ne peut pas reporter la charge de ses malheurs sur un autre, sauf si ses malheurs proviennent de la faute de cet autre. Autrement dit, une obligation de réparation peut être imposée à quelqu'un seulement dans le cas où ses actions ont nui à une autre personne, contrevenant à la règle de coexistence des libertés.

Ce « diagramme libéral » de la responsabilité tel qu'il ressort en particulier du traitement de la question du paupérisme, va s'inscrire au cœur de l'ordre juridique de cette époque. Selon F. EWALD, « les articles 1382 à 1386, qui régissent la responsabilité civile, ont beau être peu nombreux, ne pas jouir d'une position d'exception dans l'édifice du code civil, ils ont à la fois prétention à l'universalité et propension à l'extension » [ibid,

[252] La philosophie libérale de F. HAYEK telle qu'il l'expose en particulier dans « la route de la servitude » repose sur la généralisation d'un raisonnement qui part des mêmes prémisses.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

p. 39] [253] . Tout est contenu dans la formulation de l'article 1382 selon lequel " tout fait quelconque de l'homme, qui cause à autrui un dommage, oblige celui par la faute duquel il est arrivé à le réparer ". C'est clairement l'affirmation des deux caractères, individuel et délictuel, du régime libéral de la responsabilité que l'on peut y lire. Chacun doit répondre de ses actes ce qui signifie sur un versant négatif, qu'on ne peut reporter sur un autre la charge de ce qui nous arrive et sur un versant positif, qu'on doit réparer les torts causés à un autre si c'est le fait de notre faute.

Les relations nouées entre le salarié et son employeur ne dérogeaient en rien à ce grand principe de la responsabilité individuelle. L'alinéa 5 de l'article 1384 admettait bien un report de la responsabilité pour les " préposés " et les " domestiques ", respectivement, sur les " commettants " et les " maîtres ". Mais, avant que la jurisprudence ne s'en saisisse, il restait une disposition mineure dans l'établissement de la charge de la responsabilité [254] . En particulier, en ce qui concerne les accidents du travail, événements sur lesquels F. EWALD a bâti sa démonstration. F. EWALD résume ce point de vue en écrivant ; « Ainsi, le contrat de louage de services, comme tout contrat, engage deux personnes qui ont contracté ou plus exactement sont supposées avoir contracté librement et, s'étant engagées en connaissance de cause, sont censées assumer les risques de leurs engagements. Par le contrat de louage, l'ouvrier a " accepté " les chances de danger que le travail peut comporter, et le maître s'est affranchi par le salaire promis des charges du travail que les salariés ont accepté. [...]. En un mot, *on travaille à ses risques et périls* ». [ibid, p. 67, souligné par nous]. C'est ce qu'invoqueront les Tribunaux lorsque les ouvriers victimes d'accidents du travail se retourneront contre leur patron pour réclamer réparations. La jurisprudence initiale, jusqu'aux années 1840, ne reconnaissait aucune faute dans les cas où un ouvrier se blessait ou se tuait en exerçant son activité pour un employeur. La responsabilité délictuelle ne s'appliquait donc pas car un régime de « responsabilité contractuelle » lui était substitué. L'existence d'un contrat suspendait l'application du régime de droit commun de responsabilité délictuelle en écartant l'hypothèse qu'une faute pût être commise par l'employeur dans le cas d'un accident du travail survenu à un de ses employés. L'obligation de réparation qui imposait l'établissement d'une telle faute était effacée par l'acceptation pleine et entière des conséquences du travail que comportait le contrat de louage de services - encore plus pour celui de louage d'ouvrage [255] -, simples contrats d'échange. Ce contrat ne comportait pas d'autres engagements pour l'employeur que celui de rémunérer son employé. Quelles conséquences un tel ordre contractuel pouvait avoir quant aux relations de travail ? C'est

[253] C. RADE cite les propos d'A. RAMIN selon lequel l'article 1382 du Code civil « rejoint dans l'inconscient du juriste français le couronnement de Charlemagne ou la bataille de Marignan » [1997, p. 254].

[254] Bien sûr aussi parce que le contrat de louage d'ouvrage ne fait pas des ouvriers des « préposés » ni des domestiques comme l'a souligné A. COTTEREAU [ibid].

[255] M-L MORIN rappelle les « dispositions de l'art. 1779 du Code civil qui considère l'ouvrier qui réalise un ouvrage comme un entrepreneur pour la partie qu'il traite, en ce qui concerne l'imputation des risques liés à la réalisation du travail » [ibid, p. 132], même si c'est pour en souligner « l'ambiguïté » ce qui explique que l'interprétation qu'en ont réalisée les différentes instances judiciaires ait fluctué.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

ce que nous allons maintenant observer.

2°) LES RAPPORTS DE POUVOIR, CLÉ DE LECTURE DE LA DIVERSITÉ DES CONDITIONS DE TRAVAILLEUR :

a) La dépendance économique née du contrat de louage :

Ce qui frappe lorsqu'on se penche sur les formes d'exercice du travail industriel [256] dans une période qui s'étend du début à la fin du 19ème siècle, c'est leur extrême diversité, ce que d'ailleurs les historiens, par exemple A. DEWERPE [1989], mettent en exergue comme une spécificité de la voie prise par l'industrialisation en France. Depuis les paysans qui ont une " activité mixte " mêlant travaux agricoles et artisanaux, jusqu'aux artisans qui travaillent " à façon " pour un marchand-fabricant, en passant par les compagnons embauchés pour réaliser un ouvrage et qui se déplacent d'atelier en atelier ou les journaliers engagés " au jour la journée ", les situations professionnelles sont très hétérogènes, " éclatées " en une mosaïque de cas particuliers, compliquées par la combinaison de plusieurs activités pratiquées par une même personne - en même temps ou selon la période de l'année. Ce sentiment de complexité extrême ressort de l'incapacité de les ordonner à la lumière des catégories modernes qui nous sont familières, celles du salarié et du travailleur indépendant, qu'il serait anachronique de vouloir plaquer sur des situations propres à une époque dans laquelle ces catégories n'ont pas encore été constituées (cf supra). La clé de lecture que nous utiliserons ici sera celle de la dépendance économique - et non la subordination puisque, justement, le salariat comme état de subordination n'a pas encore émergé - c'est-à-dire que nous voudrions classer ces relations de travail selon une logique de rapports de pouvoir, logique dont est porteur le cadre contractuel libéral de cette période tel qu'il a été décrit plus haut. Autrement dit, la spécification la plus importante d'une relation de travail d'alors était, nous semble-t-il, le degré de pouvoir que le prestataire de travail subissait de la part du destinataire de son travail - ou du produit de ce travail -, ce qui était fonction d'abord de la forme de louage dans laquelle s'inscrivait cette relation.

Les travailleurs concernés par le louage de services étaient clairement dans une situation inférieure vis-à-vis de ceux concernés par le louage d'ouvrage, ce qui était une évidence pour tous les contemporains. C'est visible à travers les commentaires de SISMONDI, par exemple, cités par A. COTTEREAU [ibid, p. 1543]. Cette distinction perpétuait, *mutatis mutandis*, la hiérarchie d'Ancien Régime entre " gens de métier " et " gens de peine " au sein de laquelle ceux-ci occupaient la position la plus " indigne " selon l'expression de R. CASTEL [op. cit.]. Seulement, avant le bouleversement révolutionnaire, cet assujettissement était assorti d'une contrepartie, même si on peut la juger bien faible, d'assistance et de devoirs de protection de la part des maîtres, qui n'existait plus au 19ème siècle. C'était le cas en particulier pour les domestiques attachés

[256] Notre propos concerne le travail industriel dans le sens ancien qui rassemble l'artisanat et l'industrie moderne. Il ne faut pas oublier bien sûr que le travail agricole est prédominant sur cette période. Mais, le salariat est né de l'industrialisation, ce qui justifie que notre attention se focalise d'abord sur la situation des ouvriers et plus globalement, des travailleurs du secteur des biens manufacturés.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

à une maison dans un état d'asservissement quasiment sans limites comportant en retour une certaine garantie de reconnaissance [257] . Avec la contractualisation de la relation de travail, les journaliers, manoeuvres et autres hommes de peine se présentent en tant qu'individus juridiquement " libres et égaux " devant l'employeur, ce qui dans les faits débouche sur une relation totalement déséquilibrée. Si le contrat de louage de services entraînait la soumission la plus grande aux pouvoirs de l'employeur, c'est parce que son objet portait sur la seule mise à disposition de son temps par les travailleurs. Ceux-ci, réduits à l'état de " force de travail ", étaient sous la dépendance totale des employeurs qui disposaient du temps de leurs employés pour leur faire accomplir n'importe quelle tâche. Une manifestation flagrante de cette confrontation de pouvoirs entre ces travailleurs et leurs employeurs se donne à voir dans la lutte des premiers contre les seconds pour la mobilité. La liberté de quitter son employeur pour profiter de meilleures conditions de travail et de rémunération a été une revendication majeure des ouvriers du 19ème siècle, alors que les patrons désiraient, eux, stabiliser la main d'œuvre. C'est cette logique que décrit D. SAUZE affirmant que « l'assurance de la sécurité des moyens d'existence passe par la liberté de se désengager d'une relation salariale pour aller chercher de meilleures opportunités de travail » [2005, p. 114]. La mobilité des journaliers et des manoeuvres était restreinte, entravée par l'intermédiaire du Livret ouvrier que le patron pouvait conserver, par les avances également que celui-ci accordait à ses ouvriers, toutes pratiques manifestant le pouvoir de l'employeur sur des travailleurs démunis de ressources. C'est l'émancipation révolutionnaire qui a formé cette force de travail libre mais vulnérable, juridiquement autonome mais économiquement dépendante. Elle a constitué le prolétariat industriel en plein essor au 19ème siècle, catégorie de main d'œuvre qui a focalisé l'attention des observateurs de ce temps, MARX en tête. Il ne s'agit pas de revenir sur un constat que MARX, et bien d'autres auteurs, ont bien établi mais plutôt sur la généralisation qui en a été faite pour fonder une analyse du capitalisme de cette époque, en particulier de son rapport salarial, alors qu'il convient au contraire de circonscrire la pertinence de cette situation. Si ces travailleurs particuliers - femmes et enfants en tête - ont bien été exploités, victimes de toutes les vulnérabilités, c'est parce qu'ils étaient engagés dans des rapports de dépendance déséquilibrés vis-à-vis de leurs employeurs. Cette interprétation des rapports de pouvoir dans la relation de travail salarié, dont on peut remarquer qu'elle a traversé les temps et toutes les frontières idéologiques et épistémologiques - nous pensons aux nouvelles théories des droits de propriété telles que nous les avons analysées dans la première partie de la thèse - est trompeuse en ce qu'elle assimile toutes les relations de travail à cette figure de l'ouvrier engagé à temps. Elle oublie que d'autres formes de relations de travail, celles concernées par le louage d'ouvrage, étaient bien plus répandues à l'époque et que si elles aussi étaient concernées par cette problématique de rapports de pouvoir, c'était dans un cadre bien différent. Ne pas omettre cette dimension dans le constat historique éclaire le fait que la valorisation de la situation de travailleur est née moins du combat des prolétaires que d'une extension à

[257] Les " gens de services personnels " selon le qualificatif que l'on a attribué aux domestiques, concernés par ce régime de contrat de louage de services, sont cependant souvent restés, malgré le fait que la Constitution de 1793 ait proclamé que « la loi ne reconnaît point de domesticité » (cité par A. COTTEREAU [ibid, p. 1542]), dans une relation de subordination hiérarchique, la relation de « maître à serviteur », qui s'accompagnait de devoirs réciproques.

tous les salariés des revendications propres aux ouvriers de métier qui constituent la catégorie la plus pertinente pour analyser la réalité du 19ème siècle. « Le mouvement ouvrier au 19ème siècle naquit dans l'atelier artisanal, non dans la sombre et satanique manufacture » [1983, p. 15] résume W. SEWELL.

Le contrat de louage d'ouvrage renvoyait alors à une forme de travail dont la distinction vis-à-vis du louage de services n'est pas compréhensible, on l'a vu, à partir de notre opposition entre travail indépendant et salariat et qui recouvrait une grande variété de situations. Il pouvait concerner les compagnons travaillant auprès d'un artisan aussi bien qu'un artisan œuvrant pour un marchand-fabricant, aussi bien des " paysans-ouvriers " engagés de façon intermittente chez un patron que des travailleurs à domicile payés « aux pièces ». Le point commun entre toutes ces situations était de placer le travailleur dans une relation de vente du produit de son travail à un employeur et donc de faire dépendre sa condition économique de la maîtrise qu'il détenait des variables de valorisation de ce produit. Ces variables résidaient dans la taille de l'unité de production vis-à-vis du donneur d'ouvrage, dans la propriété des moyens de production - les machines, la matière première.. -, dans la capacité de contrôler la commercialisation de ce produit, dans la possibilité de " tricher " en détournant de la matière ou en baissant la qualité du produit... Les rémunérations du travail dépendaient donc des termes des " marchés " conclus entre les deux parties. Ce qualificatif même de " marchés ", par lequel était désigné alors un tel contrat de louage d'ouvrage, montre bien le cadre économique particulier dans lequel on doit placer ces relations de travail. Les rapports de pouvoir se concrétisaient alors au niveau de la négociation du « prix des façons » ou des prix des matières premières nécessaires, dans le degré d'autonomie au niveau des processus opératoires, dans les modalités de contrôle du produit... Le cas de la soierie lyonnaise, une des plus grandes concentrations ouvrières du 19ème siècle, est éclairant car il combine des formes de production très diverses et montre les tensions qui apparaissent au 19ème siècle. Ce secteur faisait intervenir trois grands types d'intervenants, avec quelques centaines de marchands-fabricants - les " négociants " -, quelques milliers de maîtres, - les " chefs d'atelier " - et quelques dizaines de milliers de travailleurs individuels - partagés entre compagnons, apprentis et manoeuvres [258] . Face à ces négociants, la situation était très différente entre un maître qui dirigeait un atelier de plusieurs dizaines de métiers occupant une main d'œuvre assez importante - préfigurant la fabrique industrielle qui se développera à la fin du 19ème siècle - et l'artisan travaillant seul, avec sa famille généralement. Les termes du marchandage n'étaient évidemment pas les mêmes. Il faut ne pas omettre l'existence d'une proto-industrie rurale importante, constituée de travailleurs à domicile - les paysans ayant un métier chez eux et y consacrant une partie de leur temps ou bien des femmes dont c'était la seule activité - qui était encore plus dépendante des donneurs d'ouvrage. On peut ainsi expliquer la persistance de cette industrie rurale dispersée, voire même son essor tardif dans la seconde moitié du 19ème siècle comme dans le secteur de la soierie, qui s'expliquent par la volonté des employeurs d'utiliser une main d'œuvre moins puissante, plus dépendante économiquement que les travailleurs des ateliers urbains [259] .

Certes, beaucoup de détails mériteraient d'être explicités, beaucoup de situations

[258] C. CHARLE [ibid, p. 55] cite les chiffres suivant ; 400 fabricants, 8 000 chefs d'atelier et 20 000 compagnons.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

précisées et beaucoup de nuances apportées. Mais, le fait de rabattre les différentes formes de travail au 19ème à une confrontation de rapports de force économiques résultant de la contractualisation accomplie par la révolution française - qu'elle concerne le travail comme mise au service d'autrui ou ouvrage réalisé pour autrui - est une clé de lecture qui nous semble valide. Elle nous entraîne aussi à envisager le fait que le travailleur peut également exercer une force opposée à celle de son employeur, c'est-à-dire qu'il peut disposer de contre-pouvoirs pour assurer sa condition.

b) L'appartenance à une communauté de métier, gage de rééquilibrage des rapports de pouvoir :

Contrairement aux " ouvriers à temps " dépourvus de toute ressource - au moins individuellement - face à l'employeur pour contrebalancer sa puissance, les " ouvriers de métier " constituant une certaine " noblesse ou aristocratie ouvrière " (R. CORNU [1986]) n'étaient, eux, pas sans pouvoir. Le terme même d'" ouvrier " était chargé d'enjeux ; c'est ce qui ressort de certains conflits, relatés par A. COTTEREAU [op. cit.], ayant opposé dans les premiers temps de la Révolution Française les maîtres de certains métiers aux compagnons qu'ils employaient. Les premiers souhaitaient aller jusqu'au bout de la logique contractuelle apparue à la suite de la disparition des corporations. On peut interpréter cette volonté à la lumière des propos de F. EYRAUD et P. ROZENBLATT qui soulignent que la « logique profonde qui aboutit à l'interdiction des coalitions ouvrières [...] vise indéniablement à empêcher que les normes hiérarchiques propres à ces communautés ne viennent contrarier un face-à-face singulier entre l'ouvrier et le patron » [1994, p. 23]. Cette intention des maîtres est visible à travers la dénomination qu'ils voulaient imposer à leurs salariés d'« ouvriers-journaliers » alors même que les compagnons s'y opposaient, revendiquant la dénomination d'« ouvriers » chargée alors du sens de travailleurs ayant " un métier " [260] . L'objectif de ces compagnons était alors de substituer à l'ancienne réglementation corporatiste qui les maintenait dans un état d'asservissement une réglementation professionnelle qui garantirait leur indépendance, avant tout leur liberté de " quitter ", en même temps qu'elle préserverait certaines de leurs prérogatives. Ce type d'ouvrier travaillait effectivement avec une très large autonomie, disposant souvent de ses propres outils, sélectionnant lui-même les moyens d'exécuter ses tâches et ayant parfois le pouvoir de recruter les autres ouvriers avec qui il travaillait [261] . Sa subordination concrète était réduite comme le montre bien la peinture par E. ZOLA de l'attitude des couvreurs dans « L'Assommoir ». L'écrivain y fait le portrait de ces fortes personnalités travaillant selon leur bon vouloir et dont la maîtrise des règles de l'art de

[259] A. DEWERPE souligne que « la ruralisation de la soierie lyonnaise [tient] autant aux frayeurs éprouvées par les fabricants lors des insurrections des canuts de 1831 et 1834 qu'à la concurrence du Middlesex, de Crefeld, d'Eberfeld ou de Zurich » [ibid, p. 32].

[260] Comme le rappelle R. CORNU [op. cit.], être " ouvrier " à cette période n'est pas forcément être salarié puisque ce terme pouvait désigner aussi bien des compagnons travaillant pour un maître que des artisans, qu'ils soient dépendants d'un marchand-fabricant ou indépendants, vendant eux-mêmes leur production

[261] Cela pouvait aller jusqu'au cas de « sous-entrepreneur ouvrier » qui s'assimilait à ce qu'on appelle au-jourd'hui le tâcheronnage et qui a été interdit par le décret du 2 mars 1848. Cf M-L MORIN [op. cit., p. 131].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

leur métier les rendait indispensables auprès de leurs employeurs. Tout en haut de la hiérarchie de ces ouvriers de métier, figurait le « sublime » [262] qui était la représentation roborative du travailleur à l'époque du second Empire qu'A. DEWERPE décrit en ces termes : « Contrôlant l'embauche, [...] il gère en partie l'atelier : le patron s'adresse à lui pour qu'il trouve un ouvrier capable et s'en porte garant. Cet ouvrier jouit d'une solidarité interne totale. [...] Puissance redoutable comme le montre l'exemple d'un atelier où une bielle a été commencée puis abandonnée par l'un d'entre eux et où le patron doit en faire fabriquer une nouvelle car personne ne veut finir le travail commencé par l'autre » [op. cit., p. 21]. Ce type d'ouvrier avait une indépendance qui provenait également de sa latitude de changer d'employeur, ce qui fait que celui-ci avait peu de moyens de le contrôler. « C'est un râleur toujours prêt à demander son compte, et ce d'autant plus facilement que sa compétence lui permet de retrouver facilement un emploi », écrit encore A. DEWERPE [ibid, p. 19] à son propos. Le Livret ouvrier ne représentait pas pour ces ouvriers la même entrave que pour les journaliers car il était rendu facultatif pour ceux que la rareté de la qualification rendait sujets à débauchage entre patrons. Même le système d'avances n'était pas forcément un moyen efficace de conserver un tel ouvrier du fait que le nouvel employeur prenait en charge généralement la dette de l'ouvrier vis-à-vis de son précédent patron auprès de qui il le débauchait [263] . On voit bien que la clé de cette situation relativement privilégiée des ouvriers de métier vis-à-vis des ouvriers à temps résidait dans leur " qualification ", renvoyant à l'exercice d'un métier qui leur permettait de faire face à la puissance de leurs employeurs.

Cette défense de leurs prérogatives a été portée par des organisations collectives, héritières des corporations d'Anciens Régimes, qui prirent la forme des sociétés de compagnonnage, des sociétés de secours mutuel [264] , de sociétés fraternelles ou encore, après 1884, de syndicats professionnels ou de chambres syndicales. De façon globale, on peut parler de " corps de métier " pour désigner ces différentes sortes d'organisations qui œuvraient dans la préservation des intérêts de leurs membres par des actions collectives. Selon la législation et le degré de répression, elles restaient secrètes ou devenaient officielles, mais sur toute la période, elles étaient loin d'avoir été annihilées par l'interdiction des coalitions de la loi Le Chapelier. Parmi leurs moyens d'action, on peut noter la « grève » comme refus de s'engager pour les employeurs dont les ouvriers de métier n'acceptaient pas les conditions d'embauche [265] . A. DEWERPE note ainsi que « la grève semble ainsi s'apparenter à des formes de contrôle du travail typiques de l'Ancien Régime » [ibid, p. 76] et décrit aussi d'autres moyens de pression, tels que la mise à

[262] Le « sublime » est aussi le titre du livre publié en 1869 par Denis Poulot. Ce contre-maître parisien devenu petit patron utilise cette figure de l'ouvrier « allergique à l'autorité patronale » (D. SAUZE [op. cit.]) pour critiquer les privilèges exorbitants des ouvriers de métier.

[263] A. COTTEREAU parle d'une « légende sur le caractère oppressif de la législation sur le livret [qui] a eu pour origine une thèse fourvoyée de Villermé » [ibid, note 26, p. 1540]. Cf aussi A. COTTEREAU [1987].

[264] Ces sociétés de secours mutuel ont été souvent détournées à des fins revendicatives en servant, par exemple, de caisses d'assistance en cas de grève. Ainsi la société de Devoir mutuel de Lyon est-elle fortement impliquée dans les révoltes des canuts de 1831 et 1834. Cf R. CASTEL [ibid, note 2, p. 252].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'amende des ouvriers ou des patrons qui vont contre les règles imposées par le corps de métier [266] . Ce pouvait aller jusqu'à des mouvements d'insurrection plus ou moins violents dont les révoltes des canuts en 1831 et 1834 constituent l'archétype. Au cœur des revendications, on retrouve l'exigence de « tarifs » négociés auprès des marchands-fabricants qui sont les ancêtres des grilles de salaires modernes, à la différence près que les tarifs portaient sur les prix des produits finis ainsi que ceux des matières premières fournies.

Ces relations conflictuelles entre les corps de métier et les employeurs peuvent être analysées en tant qu'expression de rapports de force qui faisaient fluctuer les conditions d'engagement, en particulier les « tarifs », en fonction des tensions sur un marché du travail né de la contractualisation des relations de travail. De multiples exemples historiques tendent à prouver l'existence de telles régulations marchandes qui faisaient intervenir les pouvoirs des employeurs et les contre-pouvoirs des ouvriers de métier. Cependant, ce serait laisser dans l'ombre l'essence de ces rapports conflictuels et laisser de côté une dimension que notre orientation théorique invite au contraire à rencontrer. Ainsi A. COTTEREAU relate le cas du secteur de la confection au milieu du 19ème siècle dans lequel, « des confectionneurs, profitant de la crise et du chômage, s'étaient mis à imposer des prix jugés dérisoires, bien en dessous d'un minimum pour vivre. Le Conseil des tissus de Paris se mit à réprimer ces pratiques dès 1847, en réévaluant les prix de façon négociés pour les rehausser à des niveaux équitables [...]. Il y ajouta des motifs de plus en plus réprobateurs à l'encontre des confectionneurs, dont les marchandages abusaient de l'état de détresse des tailleurs pour se livrer à des extorsions indignes » [ibid, p. 1551-1552]. Cette régulation non-marchande mise en œuvre par des instances professionnelles - tel ce Conseil des tissus -, judiciaires - au premier rang desquelles on trouve le Tribunal des prud'hommes ayant engendré une jurisprudence considérable - ou même publiques - telles les municipalités qui jouent un rôle de premier plan dans la négociation des tarifs -, est intervenue en contrepoint de l'application des règles légales, en particulier celles issues du Code civil. A. COTTEREAU la désigne par le terme de « bon droit », rajoutant que « le plus difficilement imaginable aujourd'hui est peut-être la place tenue par le " bon droit " dans la vie normative des métiers » [ibid, p. 1544]. Il parle ainsi d'une « légalité légitimée » parallèle - et parfois même tout à fait opposée [267] -, à la « légalité textuelle ».

[265] On connaît l'origine anecdotique de ce terme qui fait référence à la place de grève sur laquelle les employeurs venaient embaucher la main d'œuvre nécessaire, les ouvriers de métier présentant leurs outils devant eux en signe de reconnaissance de l'appartenance à un corps de métier. Faire grève consistait à demeurer sur la place de grève en signe de refus d'acceptation des conditions d'embauche. Cette action pouvait être utilisée collectivement contre les employeurs ou contre l'un d'entre eux en particulier que l'on sanctionnait pour ses pratiques dérogeant aux usages communs.

[266] Une pratique corporatiste ancienne de contrôle du marché du travail se perpétue au 19ème siècle. C'est la « damnation » qui consiste à mettre à l'écart des ouvriers, des entreprises ou même des villes entières. Cf J. BRUHAT [1993, p. 809]

[267] A propos des faits relatés par A. COTTEREAU d'intervention sur les tarifs de la confection, la Cour de Cassation était intervenue en 1851 pour casser cette hausse des tarifs imposée par le Conseil des tissus. « Toutefois, la cassation n'entraîna guère de conséquences immédiates. Les conseils maintinrent leur jurisprudence » [ibid, p. 1552] explique l'auteur.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

On ne peut pas intégrer ces pratiques d'usages professionnels dans les relations de travail, pratiques assises sur des jugements en équité, si l'on ne reconnaît pas que les corps de métier maintenaient une survivance d'un ordre hiérarchique traditionnel. Celui-ci se fondait sur la notion de métier dont nous verrons un peu plus loin les valeurs auxquelles cette notion renvoyait. L'important à ce moment-là de l'analyse est de remarquer que les ouvriers de métier étaient ordonnés selon des valeurs qui leur étaient propres et auxquelles ils s'identifiaient. Les sociétés des compagnons étaient très caractéristiques des représentations qui imprégnaient l'exercice du travail de ces ouvriers de métier. L'importance de l'ancienneté, l'intronisation par des épreuves initiatrices, la symbolique du chef d'œuvre... montrent bien qu'il ne s'agissait pas d'organisations engagées dans la seule confrontation de force pour la défense des intérêts de leurs membres. On voit d'ailleurs dans le cas des canuts, que les revendications ont été portées par les compagnons solidaires de leurs maîtres, contre les négociants dont les uns comme les autres dépendaient. Cette solidarité unissant les travailleurs - chefs d'atelier ou simples compagnons - qui symbolise bien la survivance d'un ordre corporatif, est illustrée par la règle de rémunération selon un « tarif proportionnel », dont A. COTTEREAU [op. cit.] rappelle qu'elle a fonctionné de mai 1790 jusqu'à la seconde guerre mondiale dans le secteur de la soierie lyonnaise. Les compagnons étant payés en pourcentage de la rémunération des chefs d'atelier, « il était interdit à un chef d'atelier de tirer du profit par accroissement de part sur les salaires des compagnons » [ibid, p. 1551] souligne cet auteur.

Cette régulation parallèle du « bon droit », fondé en équité, n'a cependant pas été sans heurts, les conflits sociaux se développant tout au long du 19ème siècle [268] . Au contraire, ce sont des compromis fragiles qui se sont imposés, souvent remis en cause par des initiatives patronales pour ramener la relation de travail à son cadre contractuel dans lequel les pouvoirs jouaient librement. Dans cette optique, A. COTTEREAU souligne que « les règlements d'atelier, presque toujours exceptionnels et minoritaires au 19ème siècle, apparaissent le plus souvent comme des tentatives unilatérales pour abolir les usages et briser les compromis » [ibid, p. 1549]. Les procès devant le Tribunal des Prud'hommes illustrent ces tensions tout au long du 19ème siècle et l'opposition entre les textes légaux, sur lesquels se fondaient les arrêts de la Cour de Cassation, et les usages auxquels la jurisprudence prud'homale faisait référence.

Cette régulation, symbolique de la résistance de l'ordre des métiers fondant une hiérarchie externe à l'entreprise, sera déstabilisée dans la seconde moitié du 19ème siècle sous l'effet d'un mouvement dialectique ; d'une part, la dénonciation du caractère injustifié du régime de responsabilité individuelle et contractuelle, émise à partir du point de vue des ouvriers à temps, s'est étendue à toutes les catégories de travailleurs et d'autre part, la division du travail a constitué une offensive des patrons vis-à-vis des ouvriers de métier afin d'exercer une plus complète domination, à l'image de celle qu'ils exerçaient sur les ouvriers à temps. C'est ce que nous allons maintenant voir.

[268] Conflits sociaux dont C. CHARLE [1991] note qu'ils correspondent aux régions où les ouvriers de métier étaient plus présents, et non pas à celles du développement industriel où l'on retrouvait plus de " prolétaires ".

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

B/ : Les critiques de la logique contractuelle des relations de travail se sont fondées sur la nécessité du retour à un ordre hiérarchique :

Nous présenterons d'abord le noeud de la dénonciation du cadre contractuel des relations de travail qu'a constitué la question de l'imputation et de la réparation des accidents du travail, dénonciation que l'on ne peut comprendre qu'en regard de la justification d'un ordre hiérarchique au sein duquel le devoir de protection vis-à-vis de ces accidents imposait de revoir le régime libéral de responsabilité (1°). Nous verrons ensuite qu'un tel ordre hiérarchique s'est aussi constitué au sein des organisations productives en relation avec les transformations de l'organisation du travail, visant à créer des collectifs de travail plus stables, et que l'émergence de nouvelles représentations concernant ces collectifs de travail est visible à travers les catégories sociales apparues à la fin du 19ème siècle (2°).

1°) LA QUESTION EMBLÉMATIQUE DU RÉGIME DE RESPONSABILITÉ DES ACCIDENTS DE TRAVAIL :

a) La dénonciation de l'iniquité du régime de responsabilité contractuelle :

En matière de traitement juridique des accidents du travail, les années 1840 constituent une rupture dans les décisions judiciaires d'imputation des responsabilités. La date clé évoquée par F. EWALD pour illustrer cette rupture est celle de la décision, le 21 juin 1841, de la Cour de cassation à la suite de sa saisine pour un arrêt rendu deux ans auparavant par la Cour d'appel de Toulouse. Celui-ci s'inscrivait dans la droite ligne de la jurisprudence d'alors concernant les accidents de travail en défaussant le patron de sa responsabilité, selon la logique libérale exposée ci-dessus, dans une affaire où un ouvrier en avait blessé un autre au cours de l'exercice de son travail. La Cour de cassation considéra cependant dans sa décision de 1841 que le régime commun de responsabilité devait s'appliquer également dans ce cas, ce qui opéra un revirement jurisprudentiel à 180 degrés. Elle évoquait dans ses attendus l'article 1384 du Code civil, en particulier son alinéa 2 qui stipule que l'« on est responsable non seulement du dommage causé par son propre fait mais encore de celui qui est causé par le fait des personnes dont on doit répondre, ou des choses que l'on a sous sa garde » [269] . Par cette décision, la Cour de cassation établissait que la faute du patron pouvait être reconnue lors de dommages subis par ses ouvriers qui, de ce fait, étaient en droit de demander réparation. C'est le droit commun de la responsabilité civile que réintègre ainsi la relation de travail et ce jusqu'à la fin du 19ème siècle avec ses deux attributs fondamentaux. Tout d'abord, la responsabilité est toujours assumée individuellement puisque qu'elle est imputée à celui qui a commis la faute par laquelle est arrivé l'accident. En conséquence de quoi, l'arrêt de la Cour de cassation cité plus haut aboutit à viser personnellement le patron. Celui-ci se retrouve en position d'endosser une responsabilité élargie qui va bien au-delà de la

[269] En l'occurrence, il s'agissait d'un jugement dans le cas d'un accident survenu à un ouvrier et qui était le fait d'un autre ouvrier. La responsabilité du patron qui a été engagée par la décision de la Cour de cassation est du type de la responsabilité du fait d'autrui, ici celle du commettant pour les actes de son préposé indiqué par l'alinéa 5 du même article 1384 du Code civil.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

responsabilité du fait personnel et s'étend à la responsabilité du fait des choses et du fait d'autrui. Le sens de cette décision de justice est de considérer le patron comme le « gardien » des choses et des personnes qui travaillent dans son entreprise. On peut bien de ce fait parler de " responsabilité patronale ", la personne même du patron étant en cause. En second lieu, cet arrêt efface le caractère contractuel qui était attaché à la responsabilité exercée dans le cadre de la relation de travail jusqu'alors en s'écartant de l'interprétation selon laquelle le contrat vaut acceptation par l'ouvrier des risques de son travail. Le contrat va au contraire dans le sens d'engager le patron à assurer la sécurité de ses ouvriers et, ce qui va bien plus loin, à les décharger de la responsabilité qu'ils pourraient avoir à assumer les conséquences de leurs actes comme le jugement intervenu en 1841 l'indique clairement, à la condition toutefois de prouver que le patron a commis une faute. La responsabilité redevient associée à la présence d'une faute et rentre pleinement dans le droit commun de la responsabilité délictuelle tel que l'a érigé le Code civil.

L'évolution de la jurisprudence à partir de 1841 a consisté en fait en une réinterprétation du Droit dans l'exercice des responsabilités au cours de la relation de travail qui s'est imposée logiquement au vu des circonstances historiques. Le régime de responsabilité qui s'était établi dans la première partie du 19ème siècle était devenu progressivement aberrant et injustifiable -, dans le contexte du développement industriel de l'économie française. Un décalage grandissant s'était fait jour entre les conséquences de l'application de cette conception de la responsabilité individuelle et contractuelle, en particulier le fait que, systématiquement, l'ouvrier assume seul le risque d'accident et que le patron en soit déchargé, et les conditions d'exercice du travail salarié au sein des entreprises. En premier lieu, la multiplication des accidents du travail a accompagné l'évolution vers le système de la fabrique, l'extension du travail ouvrier déqualifié et le développement d'activités dangereuses telles les mines. On ne peut plus considérer que les accidents du travail résultent de risques ordinaires, comme ceux que la nature réserve aux hommes devant lesquels chacun est à égalité de sort. Ils résultent bien des décisions du patron pour assurer la production qu'il s'agisse de ses choix en matière de techniques, des conditions imposées à ses ouvriers ou encore du choix de son personnel, que l'on pense au travail des enfants. En second lieu, le patronat tend à accroître son contrôle sur le travail ouvrier ce qui va à l'encontre de l'hypothèse que l'ouvrier, exerçant de manière autonome son travail, doit aussi en assumer les risques. Pour ces deux raisons, la justice va reconnaître que le fait de travailler pour un patron place l'ouvrier sous son " gardiennage " et que c'est donc au patron d'en assumer les responsabilités. C'est tout le fondement de l'ordre social libéral qui est ainsi ébranlé à travers la remise en cause des deux valeurs suprêmes qui le soutiennent, comme nous l'avons vu, l'égalité et la liberté.

Au niveau de l'égalité, le nouveau régime de responsabilité dément la fiction que le contrat entre le patron et son ouvrier est un contrat d'égal à égal. Le patron endosse une responsabilité dont l'étendue indique qu'il est dans une position de domination vis-à-vis de ses ouvriers. C'est cette supériorité du patron sur ses ouvriers qui lui crée des devoirs, ce que F. EWALD résume par la formule de « toute supériorité oblige » décalquée sur celle de « noblesse oblige ». Cette nouvelle doctrine juridique va dans le sens de la reconnaissance de l'entreprise comme une institution au sein de laquelle s'instaure une

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

hiérarchie entre les ouvriers et le patron. C'est le patron, en personne, qui est désigné ainsi comme le supérieur de tous ses employés à qui il doit plus que le salaire. C'est aussi au niveau de la liberté que ce revirement jurisprudentiel est fondamental car il tend à renverser la hiérarchie juridique entre la loi et le contrat. En substituant le régime commun de responsabilité délictuelle à celui de la responsabilité contractuelle, la décision de 1841 indique que le Code civil prime sur les accords contractuels passés entre deux parties. Comme l'explique F. EWALD, c'est la juridicisation du régime de responsabilité qui constitue la césure principale avec l'ordre juridique libéral. Cet auteur rapproche cette décision d'un texte de loi considéré comme la première pierre dans l'édification du Droit du Travail, celui du 22 mars 1841, qui réglemente le travail des enfants dans les manufactures. Cette loi, nourrie par la question du traitement des risques et donc des accidents du travail pour les enfants, entérine l'idée que l'on ne peut laisser au patron le soin de les protéger contre ces risques mais que c'est au législateur d'intervenir en la matière. Pour F. EWALD, « [les mesures] de 1841 modifient le tracé de la limite libérale : elles étendent la sphère du juridique et réduisent d'autant celle impartie à la morale » [ibid, p. 72].

Ce revirement jurisprudentiel concernant les accidents du travail est révélateur d'un « conflit des responsabilités » (F. EWALD) entre ouvriers et patrons qui traversera toute la période jusqu'à la loi de 1898. Sa logique est de conduire à une action judiciaire les ouvriers victimes d'accident du travail afin de trouver réparation. Mais, cette voie judiciaire n'était pas satisfaisante d'abord, parce que, selon des chiffres cités par F. EWALD [ibid, p. 210], seuls 12 % des cas aboutissaient à une indemnisation. La nécessité de prouver la faute du patron aboutissait la plupart du temps à débouter les ouvriers de leurs demandes, ce qui ne faisait pas taire le sentiment d'une injustice flagrante lorsqu'ils étaient victimes d'accidents du travail sans pouvoir obtenir réparation. De plus, un procès en responsabilité intenté par un ouvrier à son patron avait des conséquences dévastatrices pour les relations au sein de l'entreprise et toute condamnation avait un caractère infamant. Cette pratique d'accusation encouragée par « la volonté des tribunaux d'améliorer le sort des victimes » était antinomique avec l'affirmation de la domination sous-jacente aux devoirs imposés au patron car elle « mettait en cause la manière dont les patrons jugeaient devoir gouverner [les entreprises] » et aboutissait à « une exacerbation des luttes à l'intérieur des entreprises » [ibid, p. 188]. Le régime délictuel de la responsabilité appliqué aux accidents du travail laissait ainsi toujours les ouvriers sans sécurité et démunis face aux coups du sort. Mais, il tendait à faire reconnaître comme normale la position supérieure du patron par laquelle il était astreint à un devoir de sécurité vis-à-vis de ses employés. Face à cette contrainte juridique qui émergeait, le patronat a toutefois envisagé une autre réponse à la critique du régime libéral de responsabilité dans l'accomplissement du travail.

b) La solution patronale du " patronage " et ses impasses :

Parallèlement à cette évolution sur le plan judiciaire, c'est sur le plan moral de la bienfaisance qu'une politique d'initiative patronale, dite « de patronage », a été élaborée dans le sens de faire face au « conflit de responsabilité » dont les accidents du travail étaient porteurs. Elle est associée aux mesures adoptées dès les années 1830 par une

partie des patrons, en particulier ceux des grandes entreprises industrielles, dont on a retenu quelques figures emblématiques telles que DOLLFUS à Mulhouse, SCHNEIDER au Creusot, GODIN à Guise... Elle consistait à accorder des " avantages sociaux " aux ouvriers en sus des revenus qui leur étaient versés par l'entreprise Ce pouvait être des réalisations " sociales " concrètes telles que des logements mis à leur disposition, des jardins justement appelés " ouvriers ", des écoles, voire des théâtres... Le patronage prit aussi la forme de la constitution de caisses de secours pour faire face aux coups du sort, les accidents du travail bien sûr, mais aussi le décès, la maladie, la vieillesse... Ces caisses étaient alimentées par des cotisations obligatoires sur les salaires des ouvriers alors qu'elles étaient gérées par les patrons eux-mêmes. On connaît bien les réalisations les plus impressionnantes de cette politique qu'ont été les cités ouvrières comme celle du Creusot ou comme le familistère de Guise. On a parlé dans leur cas d'" institution totale ", ce que R. CASTEL définit comme « lieu unique dans lequel l'homme accomplit l'intégralité de ses besoins, vit, travaille, se loge, se nourrit, procrée et meurt » [ibid, p. 256]. L'ouvrier et sa famille étaient effectivement totalement pris en charge, autant dans la vie au travail qu'en dehors et ceci, tout au long de leur vie. Ces pratiques n'étaient pas qu'une œuvre sociale guidée par la philanthropie des patrons, mais avaient aussi une visée d'efficacité. Il a bien été montré comment le patronage a été un instrument de lutte aussi, et d'abord peut-être même, contre la mobilité ouvrière que les patrons considéraient comme une grave gêne et contre laquelle ils tentaient de lutter par les moyens réglementaires déjà évoqués tels que le Livret ouvrier. On peut ainsi considérer cette politique comme la version " douce " de cette volonté patronale de " fixer " la main d'œuvre. Cependant, pour avoir droit à ces avantages sociaux, les ouvriers devaient répondre à certaines conditions de moralité. La nécessité de se conduire en " honnête homme ", par exemple l'exigence de sobriété, montre que l'usage des aides était un mode de contrôle des individus dans leur personnalité même. L'exclusion des célibataires du bénéfice de ces avantages, destinés en priorité aux ouvriers en charge de famille, renvoie à l'assimilation de ces ouvriers sans attaches aux membres des " classes dangereuses ". Ces mesures étaient bien conçues comme des instruments de discipline ayant pour but d'incorporer aux ouvriers et à leur famille une morale, par ailleurs gage de leur efficacité productive.

Ce qu'il importe de faire ressortir au-delà de cette courte description, c'est que ces pratiques se constituent autour de la représentation d'un attachement domestique de l'ouvrier à son entreprise, considérée comme une " grande famille ". Le terme de " paternalisme " couramment utilisé pour désigner ces pratiques est encore plus expressif quant à la dimension morale dans laquelle elles s'inscrivaient. Le patron s'érigeait en figure protectrice, au titre de pater familias, ayant pour devoir d'accompagner l'ouvrier et sa famille " du berceau à la tombe ". La politique du patronage ne peut se comprendre qu'à la lueur de la représentation de la relation de travail comme relation profondément hiérarchique. Comme l'écrit très clairement F. EWALD, « l'ouvrier ne contracte pas avec son patron. En se faisant embaucher, il adhère à l'entreprise et à son ordre. [...] Il engage sa personne ; il reconnaît sa subordination. C'est la condition pour qu'il devienne membre de cette " grande famille " qu'est l'entreprise » [ibid, p. 89]. Cet auteur souligne que « la doctrine du patronage consiste à privilégier comme premier et constitutif des relations patron-ouvrier le fait de l'embauche [par lequel] le patron donne tout -

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

c'est-à-dire la possibilité pour l'ouvrier de vivre -, tandis que l'ouvrier n'apporte rien - sinon des besoins à satisfaire » [ibid, p. 88]. C'est par ce fait même que le patron et l'ouvrier sont fondamentalement inégaux et que cette inégalité crée un rapport hiérarchique au sein duquel une soumission sans bornes est exigée de l'ouvrier contre les soins que le patron lui procure. Cette relation doit être personnalisée, c'est-à-dire qu'elle relie le patron à ses employés dans leur dimension humaine personnelle. Un bon patron est ainsi celui qui connaît personnellement ses ouvriers, leur histoire, leurs problèmes familiaux, et c'est un impératif d'habiter sur le lieu de travail de ses ouvriers.

La politique de patronage n'était pas antinomique avec les pratiques libérales et l'ordre contractuel. Au contraire, si le patronat a développé de telles pratiques, c'était dans une perspective libérale de renfermer les devoirs du patron dans la sphère de la morale et d'interdire à l'Etat d'en fixer les limites. Comme l'écrit F. EWALD, « l'homologie doctrinale ne doit pas cacher le conflit des pratiques » [ibid, p. 75]. Ainsi en matière d'accidents du travail, le patronat a mis en place des caisses de secours qui venaient en aide aux victimes mais à condition que celles-ci s'engagent à abandonner toute poursuite judiciaire. L'existence de cette " clause de déchéance " montre en quoi la politique de patronage a été autant un mode stratégique de résistance à l'extension de la loi qu'une tentative sincère pour améliorer les conditions de vie des ouvriers. Au bout du compte, elle n'a pas fourni une réponse appropriée à ce conflit des responsabilités dans le traitement des accidents du travail. Lorsque les caisses de secours ou le recours à l'assurance étaient favorisés par le patronat pour venir en aide aux ouvriers victimes d'accidents du travail, de multiples interrogations surgissaient quant à leur mode de financement, quant aux conditions pour en bénéficier... faisant écrire à F. EWALD que ces pratiques « multipliaient les problèmes plutôt qu'elles ne les résolvaient » [ibid, p. 188]. En particulier, la clause de déchéance faisait dépendre la réparation des préjudices subis du bon vouloir du patron et de son arbitraire. C'est ce despotisme de la politique de patronage qui a été dénoncé au nom des valeurs de la démocratie. En s'instituant " père protecteur " de ses ouvriers, le patron faisait preuve de toute-puissance dans l'octroi de son aide qui restait du domaine des " libéralités ", c'est-à-dire de la libre charité qui ne donne pas de droits à ceux à qui elle s'adresse. L'organisation des caisses de secours était très symbolique puisqu'elle reposait sur des contributions obligatoires des employés alors qu'ils ne pouvaient y prétendre comme un droit et qu'elles étaient gérées par le seul patron. Une telle dénonciation de l'arbitraire de la solidarité conçue dans le cadre de la politique du patronage est évoquée également par A. COTTEREAU [ibid, p. 1522 et suiv.] lors d'une affaire très illustratrice des termes du débat dans les années 1870. Elle mît aux prises quelques dizaines de cheminots ayant fait entendre des revendications par le biais de la signature de pétitions et les compagnies de chemin de fer qui les avait révoqués en guise de sanction. L'enjeu principal sur lequel s'était focalisée la bataille judiciaire portait sur la possibilité pour les compagnies de priver les cheminots révoqués des cotisations de retraite qu'ils avaient versées tout au long de leur carrière. Après un certain nombre de revirements judiciaires - la Cour de Cassation ayant donné raison aux compagnies de chemin de fer contre les décisions prud'homales favorables aux cheminots -, le pouvoir unilatéral et arbitraire des patrons de licencier leurs salariés et de les priver des droits aux secours organisés dans le cadre de l'entreprise fut ainsi réaffirmé. « Le plus choquant, aux yeux du reste de la France, était sa jurisprudence sur

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

les caisses de retraite [qui] estimait les confiscation de stricte légalité, en vertu du respect des conventions » souligne A. COTTEREAU [ibid]. Cette affaire symbolise bien les impasses auxquelles la politique de patronage, c'est-à-dire l'organisation de réformes sociales dans le cadre du seul pouvoir patronal, conduisait. Elle allait à l'encontre du mouvement ouvrier qui s'amorçait, au sein des corps de métier et de plus en plus à travers un syndicalisme unifié, qui revendiquait un projet politique dans lequel l'ouvrier serait débarrassé de cette tutelle patronale et de l'exploitation à laquelle elle donnait lieu. Une telle critique a été exprimée de façon très claire par PROUDHON dans une adresse ouvrière aux patrons ; « Je demande tout ce qui me revient, rien que ce qui me revient. Dévouement ! Je nie le dévouement, c'est du mysticisme. Parlez-moi de droit et d'avoir, seuls critères à mes yeux du juste et de l'injuste, du bien et du mal dans la société » [270] .

L'institution du patronage est d'ailleurs entrée en crise dans les années 1869-1870 avec de grandes grèves qui eurent lieu alors dans les bastions mêmes du paternalisme. Les patrons eux-mêmes prirent conscience à cette occasion que cette politique était inapte à instaurer une paix sociale durable et à faire taire les revendications de justice qui s'exprimaient par la voie syndicale et par les mouvements collectifs. Le spectre du « socialisme d'Etat » a été également un puissant moteur à l'adhésion du patronat à l'idée de nécessité de réformes sociales menées par l'Etat, sur le modèle de l'Allemagne et des lois sociales décidées sous l'égide du chancelier BISMARCK. C'est ce qui aboutira à la fameuse loi de 1898 sur laquelle nous reviendrons dans la seconde section.

Mais, nous commencerons par voir comment les transformations de l'organisation de la production, englobées dans le phénomène de l'industrialisation, ont été à l'encontre des représentations portées par les ouvriers de métier du cadre d'exercice de son travail.

2°) LA FORMATION D'UNE HIÉRARCHIE INTERNE À L'ENTREPRISE BASÉE SUR LA DIVISION DU TRAVAIL :

a) La division du travail contre les hiérarchies des corps de métier :

Un élément de continuité entre les périodes pré et post révolutionnaires, déjà noté, réside dans l'importance continue des hiérarchies professionnelles assises sur la notion de " métier ". Même si les corporations avaient disparu, les corps de métier, sous leurs différentes formes, ont pérennisé un mode de définition des qualifications ouvrières selon un ordre des métiers d'essence corporative. Cette notion de " métier " renvoyait à la valorisation de la qualification du travailleur selon deux axes dont nous résumerons l'essence à travers deux expressions bien parlantes. Tout d'abord, " être du métier ", c'était maîtriser des savoir-faire spécifiques dans l'élaboration d'un produit auquel ce métier était associé, c'est-à-dire être spécialisé dans une activité définie par sa production [271] . Le métier renvoyait avant tout à un travail manuel permettant d'obtenir un résultat concret seulement accessible à ceux qui faisaient de ce métier leur profession ; boucher, couturière, tailleur de pierre... Le second axe de valorisation du travail porté par la notion

[270] J. PROUDHON, « Système des contradiction économiques ou économie de la misère », 1ère édition 1846, cité par R. CASTEL [ibid, p. 266].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

de métier était celui de l'ancienneté, gage d'un degré plus élevé de savoir-faire. On dit encore aujourd'hui d'un travailleur qu'il " a du métier " pour reconnaître ses capacités élevées, sa maîtrise particulière des tâches propres à son activité, qui proviennent de sa formation et d'une longue pratique. L'importance du temps de formation [272] était une garantie que le travailleur avait été initié aux savoir de base du métier et surtout qu'il avait une expérience suffisante pour s'adapter à de multiples situations de travail, ce qui était un élément essentiel de sa qualification. Cette définition de la qualification du travailleur à partir de la notion de métier, base des hiérarchies professionnelles traditionnelles, s'inscrivait dans un cadre institutionnel dont il faut saisir deux caractéristiques bien particulières pour faire ressortir les enjeux des transformations qui ont eu lieu. D'une part, les employeurs étaient dessaisis du pouvoir de contrôler les qualités du travail qu'ils utilisaient, ce qui était du ressort des corps de métier. Les employeurs ne décidaient pas ce qui faisait la qualifications des travailleurs, que ce soit les temps d'apprentissage nécessaires à leur formation, les processus opératoires qu'ils devaient savoir maîtriser, les outils à utiliser, la qualité quant au résultat de leur travail, pas plus que les rendements qu'ils pouvaient attendre des ouvriers de métier... La garantie sur les capacités de l'ouvrier était liée à son appartenance au corps de métier et au grade qu'il avait atteint au sein de cette hiérarchie externe à l'organisation productive où il travaillait. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT notent ainsi que « pour le recrutement des ouvriers, l'entreprise traite, en quelque sorte, avec une ou des communautés de métiers, garantes des qualités professionnelles de leurs membres » [ibid, p. 27]. D'autre part, c'est en tant que travailleur singulier que chaque ouvrier de métier rentrait en relation avec son employeur. Chacun de ces ouvriers de métier était " unique " au sens où la formation au métier passait par des expériences de travail dans des ateliers différents qui avaient personnalisé sa qualification. Chacun avait acquis un " tour de main " qui n'appartenait qu'à lui et qui provenait de son parcours et de ses qualités propres, ce qui justifiait la pratique ancienne d'imposer sa " marque " sur le produit réalisé. Cette individualisation des qualifications se donnait à voir dans les critères d'évaluation des « capacités » de l'ouvrier de métier que rappelle R. CORNU ; « la compétence et la sûreté de la main, l'adresse et la promptitude et la méthode face à une tâche créée par le caprice » [ibid, p. 335] sont des qualités attachées à la personne même du travailleur. Cet auteur rajoute que « les savoir-faire anciens étaient individuels » et que « le travailleur les emportait en même temps que sa boîte à outils » [ibid, p. 342]. La pratique du " Tour de France " et l'obligation de réaliser un " chef d'œuvre ", par nature unique, pour être admis compagnon

[271] On parle encore du " métier " d'une entreprise pour évoquer son activité c'est-à-dire le type de produit qu'elle élabore. Cette correspondance entre activité collective et produit se retrouve dans la NAP, « nomenclature des activités et des produits » utilisée par l'INSEE, qui relie les unes aux autres.

[272] R. CORNU [op. cit.] relativise le rôle de l'acquisition des savoir propres au métier dans l'importance de la période d'apprentissage. Elle s'explique aussi par d'autres raisons : en tant que contrôle de l'arrivée de nouveaux ouvriers, elle constituait un régulateur du marché du travail. Le maintien dans un rapport de sujétion de l'apprenti était aussi une des causes de la durée de l'apprentissage, bien au-delà des nécessités objectives d'acquisition des savoir-faire. C'est ce qui d'ailleurs a été à l'origine de la " crise de l'apprentissage " dans la seconde moitié du 19ème siècle, crise née de la révolte des apprentis vis-à-vis des conditions que leur faisaient leurs maîtres d'apprentissage.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

symbolisaient bien cette personnalisation des qualifications. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT en tirent la remarque que les ouvriers de métier « entrent plutôt en rapport avec l'entreprise autour d'une logique d'extériorité » [ibid, p. 26], c'est-à-dire sans réellement faire partie de l'entreprise.

Cette configuration traditionnelle de la qualification était un sujet de conflits entre les ouvriers de métier et les employeurs quant à l'organisation de la production. Aux premiers temps du 19ème siècle, les conflits s'étaient noués au sein de l'espace de l'usine, concentrant les travailleurs et les machines, « sur la question : Qui est chez soi dans l'entreprise ? », selon A. COTTEREAU [ibid, p. 1547]. Cet auteur rend compte de cette façon de la contestation par des ouvriers fileurs de l'exercice d'un pouvoir de commandement par leur employeur, et en premier lieu, de sa présence même sur les lieux de la production. « Ces derniers estimaient qu'une fois en place avec leur métier à filer et leur équipe [...], le patron n'avait pas à demeurer près d'eux, sauf pour l'évaluation du résultat » [ibid]. A la suite d'affaires multiples portées devant les prud'hommes, des « compromis partiels » s'instaurèrent, à partir des années 1830, par lesquels il était admis que les employeurs étaient autorisés à intervenir sur le lieu de production, mais seulement par le biais de l'évaluation des résultats du travail. Cela concernait bien évidemment les ouvriers soumis au contrat de louage d'ouvrage, la situation de ceux qui étaient engagé à temps correspondant bien avant à une soumission effective aux pouvoirs de l'employeur malgré l'absence d'une définition juridique de cette soumission. C'est ainsi que « le principe du contrôle du travail demeura le résultat, après marchandage, et non la surveillance de la conduite » conclut A. COTTEREAU [ibid]. Cela n'empêchait pas les conflits, mais en les faisant naître de la négociation des termes du marché, les fameux " tarifs " déjà évoqués. Cela n'empêchait pas non plus " l'exploitation ", mais en faisant varier son degré selon les contre-pouvoirs exercés par les ouvriers de métier, à travers la mise en concurrence des entreprises par leur mobilité et par le contrôle de l'organisation de la production sur la base de la maîtrise du métier. C'est ce qui nous ramène à l'évolution que la mise en place de la division du travail a amorcée et qui s'est renforcée au fur et à mesure de la diffusion des procédés industriels de production.

A partir du milieu du 19ème siècle, et plus encore après les années 1880, l'approfondissement de la division du travail au sein des entreprises et l'adoption de méthodes industrielles vont saper les bases de cette hiérarchie des métiers. On peut sans doutes souscrire à l'interprétation, associée aux thèses exposées par S. MARGLIN, de ce mouvement comme le signe d'une volonté patronale de lutter contre la puissance des ouvriers de métier, puissance sur laquelle nous avons porté notre regard précédemment. Mais, c'est un point de vue moins univoque que nous voulons exposer sur ces mouvements. En effet, la division du travail et le machinisme ont eu des effets ambivalents en étant d'une part les vecteurs de la déqualification du travail ouvrier ce qui a permis le recours à une main d'œuvre sans qualification - les immigrés, les femmes et les enfants, les paysans -, mais aussi d'autre part, de la création de métiers qui, clairement, nécessitaient une qualification particulière. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT expliquent ainsi que « c'est [...] au tournant du siècle que se sont développés à grande échelle des modes d'organisation du travail fondés sur une division en postes qui amènent progressivement à la disparition d'un fonctionnement par métiers à l'intérieur d'un certain nombre de professions ». Une nouvelle logique de qualification

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

professionnelle s'impose dont on peut mettre en exergue les deux traits qui tendent à la séparer de la logique antérieure. Tout d'abord, la définition des qualifications nécessaires pour les différentes tâches productives, la maîtrise des processus opératoires, le choix et l'évaluation du personnel... sont devenus des prérogatives internes aux entreprises que leurs dirigeants contrôlent en fonction des exigences propres à leur production. Les différences hiérarchiques, en particulier entre les ouvriers, résultent de ce fait de l'organisation et de la division du travail que les entreprises mettent en place et non plus de critères déterminés par les corps de métier comme autrefois [273] . C'est bien à partir des postes de travail, définis à l'intérieur des entreprises à partir de tâches précises à effectuer, et plus généralement des fonctions pour les emplois de niveau plus élevé, que sont évaluées les qualifications des salariés qui les occupent. Ensuite, du fait que la qualification est devenue attachée à la fonction créée au sein de l'organisation productive, elle se détache de celle propre au salarié qui l'exerce. Le travailleur ne peut plus partir avec les savoir-faire dans l'élaboration du produit qu'il était le seul à maîtriser ou qu'en tous cas, il maîtrisait de manière personnelle. La standardisation des produits et des processus opératoires aboutit à dépersonnaliser la qualité du travail, et à la séparer de la qualité du travailleur. Celle-ci est appréciée en fonction de celle-là, c'est-à-dire que c'est la capacité d'occuper un certain poste de travail qui va permettre de juger de la qualification du travailleur et non plus sa capacité à obtenir un produit particulier ou à réaliser une tâche précise. La conséquence en est que l'on peut mettre en équivalence les travailleurs entre eux à partir de critères objectifs et que ceux-ci deviennent interchangeables [274] . La préoccupation des entreprises devient alors celle du recrutement, non pas du meilleur ouvrier qui leur apportera une qualification garantissant la qualité de leur production, mais de l'ouvrier capable de réaliser la tâche qui a été déterminée dans le cadre d'une organisation du travail dont la rationalité est devenue la garantie de la qualité de la production [275] .

Ainsi que le soulignent F. EYRAUD et P. ROZENBLATT, « les représentations de la qualification évoluent avec les transformations techniques et les changements introduits par les directions d'entreprise dans les organisations du travail » [ibid, p. 37]. Cette nouvelle organisation du travail et de la production qui touche l'opération de qualification des travailleurs va aboutir à la création de hiérarchies internes aux entreprises, ce dont témoignent de nouveaux clivages apparus dans les classifications professionnelles.

b) Les représentations d'une structure hiérarchique interne aux entreprises :

A. DESROSIERES et L. THEVENOT définissent trois phases dans l'histoire des nomenclatures socioprofessionnelles depuis le début du 19ème siècle, « la première [

[273] F. EYRAUD et P. ROZENBLATT font de cette caractéristique un élément commun aux hiérarchies professionnelles d'un certain nombre de pays (Italie et Belgique avec la France) ce qui les oppose à un autre groupe de pays (Royaume-Uni, Japon, E.-U.) où la logique de métier s'est imposée.

[274] C'est moins vrai durant cette phase pour les " employés " dont on a vu qu'ils restaient justement dans une relation personnelle avec les dirigeants de l'entreprise.

[275] « the right man at the right place » pour reprendre la fameuse expression de F. TAYLOR.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

étant] encore très marquée par l'organisation en métiers qui prévalait sous l'Ancien Régime » [1989, p. 10]. Cette organisation en métiers était source de deux types de clivages importants parmi les travailleurs. D'abord, une distinction était opérée entre ceux qui exerçaient un métier et ceux qui n'en exerçaient pas. Elle avait survécu à la Révolution Française et maintenu un clivage qui passait par la forme du louage [276] . Le recensement de 1800, présenté par A. DESROSIERES et L. THEVENOT [op. cit.], objectivait cette partition au sein des travailleurs puisqu'on y trouvait une catégorie regroupant « tous ceux qui vivent de leur travail, soit mécanique, soit industriel » nettement séparée d'une autre catégorie regroupant « les manœuvres, gens de peine (travaillant à la journée ou domestique) et les mendiants » [ibid, p. 10]. On retrouve cette présentation d'ailleurs jusqu'au recensement de 1872, avec l'énumération d'une longue liste de noms de métiers traditionnels et une seule ligne où sont rassemblés ces travailleurs sans métier particulier, ce qui dénote bien la persistance de cette hiérarchie professionnelle axée sur les métiers. Ensuite, la période d'apprentissage, par laquelle passait l'acquisition des savoir-faire définissant le métier, était centrale dans la hiérarchie professionnelle. C'est sur cette base aussi qu'à l'intérieur d'un même métier, on différenciait les maîtres des compagnons et des apprentis, ou même les ouvriers, des " demi-ouvriers ". On peut rajouter une autre différenciation, celle-ci non inscrite dans la nomenclature statistique, qui découlait d'une tradition ancienne de classement en " grands " et " petits métiers " se basant sur la difficulté de la tâche, le temps d'apprentissage, la valeur des matières travaillées...

A. DESROSIERES et L. THEVENOT font démarrer la deuxième phase de l'histoire des nomenclatures socio-professionnelles à partir des années 1850 en notant qu'elle « voit émerger peu à peu la distinction de plus en plus claire entre salariat et non-salariat » [ibid]. De façon plus globale, c'est, nous semble-t-il, l'industrialisation qui se lit à travers de nouvelles représentations des distinctions professionnelles. Effectivement, à partir du milieu du 19ème siècle, et plus encore après les années 1880, se développent les grandes usines rassemblant des centaines, voire des milliers de travailleurs, entre lesquels une division du travail poussée s'instaure, couvrant un espace considérable et organisées autour de systèmes de machines. Il faut certes bien circonscrire le développement des grandes entreprises industrielles ; il est limité à certains secteurs - certains anciens comme la métallurgie ou le textile... et d'autres plus neufs comme la chimie, la mécanique... - et le dualisme de la structure productive de l'économie française est plus que jamais important à la fin du 19ème siècle [277] . Cependant, l'industrialisation du procès productif au sein des usines, rassemblant sur un même lieu un grand nombre de travailleurs et des moyens de production très capitalistiques, va avoir une portée sur

[276] Pour A. COTTEREAU, « ce clivage correspond à une évidence normative, partagée par les employeurs et les ouvriers ; les engagements de résultat ne sont pas de même nature que les engagements de mise à disposition pour un temps donné » [ibid, p. 1548]. Il se retrouvait au niveau des tribunaux compétents, les prud'hommes ayant compétence pour les conflits liés au louage d'ouvrage et les justices de paix pour ceux liés au louage de services.

[277] La grande entreprise industrielle s'est accompagnée parfois d'une résurgence de formes déconcentrées de mobilisation du travail. A. DEWERPE donne l'exemple du développement à partir des années 1880 à Paris d'un véritable « *sweating-system* » dans le secteur de la confection, avec la multiplication de petits ateliers et surtout d'ouvrières à domicile [ibid, p. 101].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

les représentations de la qualification au-delà de sa diffusion réelle dans l'économie. A. DEWERPE souligne ainsi que « l'usine nouvelle de la fin du 19ème siècle [constitue] d'abord pendant longtemps [une] thématique, voire [une] obsession, avant d'être une nouvelle pratique patronale massivement adoptée » [ibid, p. 110]. L'usine devient le lieu d'une forme de mobilisation du travail qui va peu à peu modeler les représentations et faire émerger de nouvelles catégories pour penser les rapports au travail [278] . C'est aussi une nouvelle logique de hiérarchisation des participants à la production qui émerge avec l'organisation rationnelle du procès productif au sein de l'usine, logique qui s'éloigne de celle des métiers pour aller vers la notion moderne de qualification. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT résument ce bouleversement en constatant qu'« avec l'émergence de la société industrielle, le monde des métiers se voit confronter à de nouveaux modes de mobilisation du travail qui s'unifient dans l'entreprise et non plus seulement dans l'atelier. La production et la fabrication de biens à grande échelle, l'intervention des ingénieurs amènent, sur le même site, à la conjonction et à la coopération de multiples métiers, auxquels se joignent une masse de tra-vailleurs sans qualification et un corps d'employés chargés de l'administration » [ibid, p. 25].

Le premier trait de cette nouvelle logique classificatoire réside dans l'émergence d'une distinction nette entre salariés et patrons comme l'ont noté A. DESROSIERES et L. THEVENOT [op. cit.]. Elle voit le jour lors du recensement de 1872 qui crée trois catégories selon « la situation dans la profession » ; les « patrons ou chefs », les « commis ou employés » et enfin les « ouvriers, journaliers ». Certes, cette séparation ne reprend pas encore les catégories juridiques du salariat en tant que statut opposé au travail indépendant qui, on le sait, n'ont été concrétisées que plus tard, en 1901 précisément, avec l'institution du contrat de travail. Les « chefs ouvriers » sont rassemblés encore avec les « patrons », ce qui reflète la persistance de traits pré-industriels dans l'économie française [279] . Il est clair cependant que la figure du " chef d'entreprise ", détenant les pouvoirs de direction des affaires et ayant un statut non salarié, est née dans l'entreprise industrielle. Celle-ci est le lieu d'une organisation du procès productif qui rassemble le concours d'un nombre de travailleurs et d'un volume de capital tels qu'une direction unique ou unifiée devient une nécessité. P. LEON note que « se réalise une spectaculaire " montée " de l'industriel, soucieux des problèmes de production et créateur de firmes rationnellement organisées [...] qui, conscien[t] des grands problèmes posés par l'irruption des techniques nouvelles, naturaliser[a] la grande firme concentrée » [1993, p. 505]. C'est en particulier au cours de la 2nde révolution

[278] On peut dire la même chose des méthodes tayloriennes d'organisation du travail dont l'influence sur les représentations, orientant les jugements sur les " bonnes " pratiques, a précédé leur diffusion effective dans les entreprises. P. FRIDENSON [1987] repère ainsi un « tournant taylorien de la société française » entre 1904 et 1918, bien que la pratique du taylorisme ne se soit définitivement généralisée qu'après 1945.

[279] L'utilisation dans les recensements de 1896 à 1936, de la catégorie des " isolés " est le signe de la difficulté de faire rentrer toutes les situations de travail, certaines restant marquées par des caractéristiques pré-industrielles, dans les statuts juridiques du salariat et du travail indépendant. Comme l'écrivent A. DESROSIERES et L. THEVENOT, « la persistance de ce groupe reflète celle d'une économie peu concentrée dans de grandes usines. [...] La définition claire d'un salariat juridiquement bien défini n'est pas encore étendue à toutes les activités économiques, mais cette zone floue se réduit néanmoins » [ibid, p. 15].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

industrielle que l'on voit apparaître les noms des fondateurs des grandes entreprises industrielles modernes, tels L. Renault, les frères Lumière ou Michelin, etc... que J. SCHUMPETER encensera en les considérant comme les acteurs les plus importants de la croissance capitaliste. Ce qui nous intéresse ici, c'est qu'ils se situent au sommet de la hiérarchie professionnelle unifiée dans l'entreprise et qu'il a la capacité d'en déterminer les finalités et de choisir les moyens de les atteindre.

A la suite de cette nouvelle phase de l'industrialisation marquée par un changement de degré de concentration technique et économique, P. LEON note que « le problème administratif venait ainsi se placer au cœur de l'entreprise ; il était la condition même de son efficacité » [ibid, p. 534]. C'est pourquoi, en dessous du chef d'entreprise placé au sommet de la hiérarchie, se développe la catégorie nouvelle des " employés " [280], appelés aussi « collaborateurs », qualificatif indiquant bien leur rôle, à côté du chef d'entreprise, dans la direction de l'entreprise. Selon F. EYRAUD et P. ROZENBLATT, « les principales figures du " monde employé " [sont les] ingénieurs, comptables, auxiliaires de direction [qui] deviennent au fur et à mesure que se complexifient les conditions de la fabrication, nécessaires à la production de l'entreprise et à la surveillance de la concurrence. Ils possèdent une formation générale et technique qui leur ouvre les portes de l'entreprise le plus souvent pour un emploi à vie qui confère [...] un statut à celui qui l'occupe » [ibid, p. 26-27]. Les ingénieurs sont les plus représentatifs de cette catégorie émergente de salariés qui jouent un rôle de relais de l'autorité patronale auprès des ouvriers, au point que certains « au niveau d'une usine, sont de quasi substituts du patron réel, anonyme, ou qui vit ailleurs sur un autre site ou au siège de la société » selon C. CHARLE [1991, p. 251]. La source de leur niveau hiérarchique réside dans le diplôme qui sanctionne leurs études et certifie leurs compétences techniques. Une hiérarchie interne s'instaure d'ailleurs entre les ingénieurs principaux, ordinaires et les sous-ingénieurs selon qu'ils sortent de l'école polytechnique, des Arts et métiers... C'est en cela que ce monde des employés est précurseur de la représentation moderne des qualifications qui repose beaucoup, on le verra, sur le niveau de formation.

Ce monde des employés est encore nettement séparé de celui des ouvriers, au sein desquels la hiérarchie est encore largement rattachée à l'ordre des métiers. La distinction entre " ouvriers non qualifiés " et " ouvriers qualifiés " reprend à peu près celle de la période antérieure entre " manoeuvres " et " ouvriers de métier ", transposée à la grande entreprise. La grande usine n'a pas fait disparaître le besoin d'ouvriers dont les compétences techniques sont spécifiques et encore rares, mais en transformant le cadre d'exercice de cette qualification. C'est là que se situe les effets de la division du travail sur les hiérarchies ouvrières. Les changements techniques résultant du machinisme et de la standardisation du procès productif font apparaître des métiers de régleurs de machines, d'outilleurs, de contrôleurs... qui constituent le domaine du travail ouvrier qualifié alors même que ces changements techniques multiplient les postes d'ouvriers non qualifiés. A. DEWERPE note que « la séparation s'esquisse au début du siècle entre des opérateurs sur machines qui servent un système automatisé, et les phases préparatoires, montage et réglage, [...] qui sont exclusivement confiées à des ouvriers qualifiés » [ibid, p. 112].

[280] Cette catégorie renvoie aux « cadres supérieurs » comme on les appellera plus tard et non pas à la seule catégorie des « employés » que l'on retrouve dans la nomenclature des CSP, ni évidemment à tous les salariés...

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

C'est bien une logique de qualification en termes de postes de travail qui commence à émerger à cette époque, reliant la qualification des travailleurs à leur emploi dans la division du travail mise en place pour obtenir un produit industriel, sous le contrôle des dirigeants de l'entreprise. Elle rompt avec la logique antérieure qui reliait la qualification des travailleurs à la qualité de leur production, l'une et l'autre sous le contrôle des réglementations des corps de métier. Avec la question du traitement des accidents du travail mettant en jeu les responsabilités respectives de l'ouvrier et de son patron, la formation de hiérarchies internes aux entreprises a été à l'origine d'un mouvement d'ensemble qui va se concrétiser dans la formation d'un statut moderne du salarié, objectivation de la convention constitutive de l'« autorité hiérarchique moderne » par laquelle nous désignons l'essence des relations de travail contemporaines.

Section 2 : L'autorité hiérarchique moderne a été objectivée dans le statut juridique du salarié et dans les formes organisationnelles des entreprises :

Les représentations en termes d'ordre hiérarchique légitime, desquelles le paradigme de l'AHM est issu, se sont concrétisées dans des dispositifs, d'abord juridiques. L'institution du contrat de travail, au termes de débats vifs, au début du 20ème siècle a fait surgir la notion de subordination comme critère de la relation d'emploi salarié, notion antagonique avec l'ordre juridique contractuel porté par le Code Civil (A/). Les modes de mobilisation des travailleurs au sein des organisations productives se sont formés également à cette période charnière en cohérence avec les représentations de l'AHM. La bureaucratisation des « entreprises modernes » (A. CHANDLER), comme des administrations publiques, ainsi que la diffusion d'une organisation du travail basée sur les principes tayloriens, ont participé de l'instauration de ce paradigme comme cadre des relations de travail (B/).

A) Le contrat de travail a imposé une forme de subordination soumise à des contraintes de légitimité démocratique :

Le contrat de travail a été institué autour du lien juridique de subordination que la lecture conventionnaliste des relations d'autorité nous incite à mettre en correspondance avec l'émergence d'un nouveau régime de responsabilité (1°). Cette reconnaissance légale d'une hiérarchie, que ce soit entre l'employeur et les employés ou entre les employés eux-mêmes, rentrait dans un tel antagonisme avec les principes démocratiques issus de la Révolution Française que de multiples dispositions sont nées dans le but de garantir un usage raisonnable et juste de l'autorité dans les relations de travail (2°).

1°) LE CONTRAT DE TRAVAIL ET LA RESPONSABILITÉ STATUTAIRE ; LES DEUX FACES DE L'ORDRE HIÉRARCHIQUE RESTAURÉ :

a) L'institution de la subordination juridique, moment créateur d'un ordre hiérarchique :

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

A. COTTEREAU résume en une phrase le mouvement que l'institution du lien de subordination juridique par la loi de 1901 sur le contrat de travail a accompli ; « Vue avec les critères de 1789, l'introduction du contrat de travail, lors du centenaire de la révolution, conduisait à une **révocation partielle de l'émancipation ouvrière** » [ibid, p. 1544, souligné par nous]. C'est bien par rapport à l'émancipation procurée par la Révolution Française que l'on doit apprécier cette introduction de la subordination dans la relation de travail, subordination qui impose la reconnaissance d'une hiérarchie entre l'employeur et l'employé. Les valeurs de notre Droit, dont le Code civil est pleinement imprégné, ont été de ce fait mises en porte-à-faux avec la création du contrat de travail et avec le contenu du Droit du Travail tel qu'il va se constituer autour du statut juridique " moderne " du salarié. N. BAVEREZ, B. REYNAUD et R. SALAIS font ainsi remarquer que la « spécificité [du nouveau modèle juridique fondé sur la notion de contrat de travail] est de ne plus traiter le rapport de subordination comme un épiphénomène gênant, mais de le situer en son centre » [op. cit., p. 71]. Il nous faut maintenant replacer cet acte législatif de 1901 dans un contexte plus large de transformations des représentations de la relation de travail dont nous avons vu, dans la première section, qu'elles se nourrissaient des critiques de l'ordre contractuel issu de la Révolution. Pour cette mise en perspective, tentons de dégager une synthèse de ces critiques en suivant les deux axes principaux qui ont porté notre raisonnement : d'une part, l'assomption de responsabilité, en particulier face aux accidents du travail, et d'autre part, le contrôle des qualifications des travailleurs et par ce biais, la maîtrise de l'organisation de la production.

Concernant la question des risques dans le travail, le principe de la responsabilité individuelle et contractuelle, consubstantiel d'une pure relation contractuelle, a été jugé de plus en plus injustifiable au vu des transformations de l'activité productive, l'industrialisation en général étant source de risques plus importants. Face à ces critiques, une double réponse a été apportée. Sur le plan judiciaire, elle a consisté à considérer que l'acceptation du contrat pour le salarié ne valait pas décharge de responsabilité pour son employeur, dont la faute pouvait être engagée en tant qu'organisateur de la production. C'est le retour du traitement des accidents du travail dans le droit commun de la responsabilité délictuelle, appliqué personnellement au patron. De son côté, la réponse patronale constituée par le patronage a tenté de placer l'assistance aux ouvriers dans le domaine de la bienfaisance, par l'octroi d'avantages sociaux non obligatoires, tels que les aides apportées par des caisses de secours. Cette politique restait conforme au schéma libéral selon lequel on ne devait pas créer de droits aux secours, en adoucissant cette rigueur de principe par des pratiques charitables dont les patrons restaient seuls maîtres. On le voit, chacune de ces réponses tirait la représentation de la relation entre l'employeur et l'employé vers un ordre hiérarchique par lequel le premier est " supérieur " au second, ce qui lui crée des devoirs sur le mode de « toute supériorité oblige », selon la formule de F. EWALD. Tant les procès intentés aux patrons pour n'avoir pas assuré la sécurité de leurs ouvriers, que le versement de subsides par les caisses de secours auxquelles les patrons faisaient cotiser leurs ouvriers, sont antinomiques avec la représentation d'un échange contractuel entre individus en situation de parfaite égalité. Mais, l'une comme l'autre réponse n'ont pas été satisfaisantes au regard du traitement des risques dans le travail en ne faisant pas taire les dénonciations d'injustice. D'abord parce qu'elles étaient inefficaces, beaucoup d'ouvriers étant exclus du bénéfice d'une

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

réparation des dommages subis, soit par impossibilité de prouver la faute du patron devant un tribunal, soit par dérogation aux conditions posées par les patrons pour l'accès aux caisses de secours. Ensuite, parce qu'elles portaient une contradiction interne les rendant injustifiables aux yeux de tout et chacun, placé en quelque sorte sous un " voile d'ignorance ", soit parce que la condamnation du patron nécessaire pour être indemnisé était " infamante " et contradictoire avec la reconnaissance de sa supériorité, soit parce que l'arbitraire du contrôle des aides par des patrons tout-puissants était trop incompatible avec les valeurs d'une société démocratique. C'est dans le point suivant que nous verrons comment un nouveau régime de responsabilité a rendu compatible la création de devoirs d'assistance liés à l'appartenance à un ordre hiérarchique avec de telles valeurs.

En ce qui concerne le contrôle de l'organisation de la production et en particulier le mode de mobilisation des qualifications ouvrières, l'ordre contractuel issu de la révolution instituait le travail en tant que " chose ", sans qualité propre, qui était susceptible d'être l'objet d'un marché par lequel les deux parties conciliaient leurs intérêts, selon leur libre volonté. C'est le contrat de louage d'ouvrage qui se rapprochait le plus, juridiquement, de ce modèle de contractualisation de la relation de travail, le louage de services lui étant assimilé. Mais, la diffusion de ce modèle est restée très partielle du fait que les ouvriers de métier conservaient une appartenance à des communautés professionnelles, les corps de métier, organisées comme des ordres hiérarchiques externes aux entreprises. L'institutionnalisation des usages, ce « bon droit » dont parle A. COTTEREAU, venait ainsi en contrepoint de la régulation marchande, par la fixation de " tarifs " par profession par exemple. Les ouvriers de métier conservaient également une grande autonomie vis-à-vis de l'organisation de la production du fait qu'ils restaient maîtres de décider des moyens à mettre en œuvre pour accomplir leurs engagements et que leur travail était évalué seulement sur son résultat. En fait, ce sont les ouvriers à temps qui ont été astreints à une soumission de fait à leurs employeurs du fait de l'absence de ressources qu'ils pouvaient faire valoir et de leur exclusion des communautés de métier. La critique de cet état de fait était double ; d'une part, la situation des ouvriers à temps a été dénoncée, en tant qu'exploités et miséreux par la plupart des observateurs de la société du 19ème siècle - c'est la « question sociale » telle qu'elle est posée à cette époque. D'autre part, ces ouvriers de métier étaient considérés, d'un point de vue patronal, comme des entraves aux progrès et au bon fonctionnement des entreprises - ce que l'image du " sublime " condense en tant qu'ouvrier maître de son art mais aussi esprit indépendant et rétif à tout commandement. Le mouvement d'industrialisation - entraînant la concentration des moyens de production dans l'usine, l'accroissement du capital mis en œuvre et la division du travail - va mettre à bas cet ordre hiérarchique traditionnel des corps de métier et déboucher sur une représentation de l'entreprise comme lieu normal de la production, rassemblant le concours de travailleurs aux qualifications diverses. La hiérarchie entre ces travailleurs devient reliée à leur place dans la division du travail mise en œuvre à l'intérieur de l'entreprise avec à sa tête, un chef d'entreprise qui détermine les finalités et les moyens de les atteindre. Plutôt qu'un seul mouvement de déqualification destiné à placer en position de faiblesse les ouvriers de métier, il nous semble que c'est dans l'internalisation de l'organisation de la production que se trouve l'essentiel des transformations apportées par l'industrialisation. La distinction formelle entre employeur et employés en découle, de même que les hiérarchies professionnelles basées sur les

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

qualifications attribuées aux postes de travail occupés. Nous verrons un peu plus loin que la dénonciation de la détention du pouvoir exorbitant de juger de la qualification des travailleurs par celui-là même qui les emploie aboutira à la mise en place de grilles de qualification négociées et institutionnalisées. Pour l'instant, contentons nous de noter qu'à ce niveau également, c'est la reconnaissance du statut supérieur du chef d'entreprise, statut qui est la base de l'autorité sur lequel il peut s'appuyer dans la direction de son entreprise, qui ressort de ce mouvement.

Ces transformations, brossées à grands traits et pour lesquelles beaucoup de nuances peuvent être apportées, ont une logique convergente conduisant à l'institution d'un ordre hiérarchique dans lequel doit s'inscrire, en toute normalité et de manière justifiée, la relation de travail. A. COTTEREAU résume cette représentation nouvelle en rupture avec l'ordre contractuel né de la révolution, faut-il encore le souligner - en écrivant que « l'employeur est celui qui commande à des employés qui sont tenus de lui obéir par le contrat de travail. Il dirige l'organisation du travail et devient " seul juge " à la fin du 19ème siècle alors qu'en 1804, la doctrine des législateurs était que " le patron n'est pas juge " » [ibid, p. 1555]. L'objectivation juridique de cette représentation résulte d'un ensemble de propositions de juristes et d'initiatives du législateur dont ce même auteur a rendu compte. La naissance du contrat de travail est associée à une doctrine juridique apparue à la fin du 19ème siècle dont le représentant le plus éminent fut un professeur de droit civil, Ernest GLASSON. Ce représentant de «l'école de l'exégèse », à classer donc parmi les " civilistes ", fit paraître en 1886 un texte dans lequel il appelait de ses voeux une réforme du Code civil afin de combler ses lacunes, en particulier le fait que, selon lui, « l'ouvrier a été presque entièrement oublié dans notre Code civil [ce qui] a été la cause de fréquents procès entre patrons et ouvriers » [cité par A. COTTEREAU, ibid, p. 1521]. On a vu qu'il s'agissait d'un contre-sens historique du fait que le louage d'ouvrage, objet d'une section du Code civil et des réglementations formant le « bon droit », a été la forme contractuelle la plus usitée au 19ème siècle dans les relations de travail. L'attention portée exclusivement au louage de services, objet de seulement deux articles du Code civil, était destinée à l'ériger en modèle du contrat de la relation de travail qu'il convenait de simplement mieux formaliser. Le « contrat de travail » - concept juridique que GLASSON introduit en France [281] - était destiné à formaliser la logique du louage de services, logique que GLASSON avait réinterprétée comme un engagement de l'employé à se soumettre aux ordres de son employeur. Par cette proposition, un parfait renversement est opéré dans l'ordre de priorité entre les deux formes de louage. Le Code civil de 1804 donnait une prééminence à une relation de travail basée sur un contrat, entre individus libres et égaux, portant sur un ouvrage à réaliser sur celle basée sur un contrat par lequel l'ouvrier se met à disposition d'un patron. Autrement dit dans le Code civil, le louage d'ouvrage était premier et le louage de services lui était assimilé. Avec le contrat de travail, c'était le contrat de louage de services, réinterprété par GLASSON dans un sens de soumission au commandement du patron, qui était considéré comme premier ce que résume ainsi A. COTTEREAU : « Sous couvert de l'équation présupposée contrat de travail = louage de service, tous les contrats de salariat étaient au rang du louage de

[281] AZ. COTTEREAU précise qu'il emprunte cette formulation datant de 1885 à un éditeur d'une revue patronale franco-belge, Emile DELECROIX.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

service ; il s'ensuivait alors l'admission de la subordination comme catégorie juridique inhérente au contrat de travail » [ibid, p. 1525]. Ce même auteur nous apprend que c'est à un autre juriste, Marc SAUZET, que revient le mérite d'avoir rendu explicite ce corollaire resté inexprimé chez GLASSON, dans un ouvrage paru en 1890 sur le Livret ouvrier. Ce n'est pas sans rapports puisque la loi du 27-28 décembre 1890 supprimait dans le même mouvement le Livret ouvrier et créait le contrat à durée indéterminée, ce qu'A. COTTEREAU considère comme « la première consécration textuelle de la doctrine GLASSON-SAUZET » [ibid, p. 1555]. Comment rendre compte de façon cohérente de cette loi qui semble aller, au contraire, dans un sens de libéralisation de l'engagement de travail puisque le patron perdait, avec la suppression du Livret ouvrier, un moyen de contrôle de ses employés - bien que déjà largement tombé en désuétude -, et qu'il contractait sans aucun engagement de durée déterminée à l'avance avec ses employés ? C'est, nous semble-t-il, que cette loi était porteuse d'une représentation de la relation de travail comme étant l'adhésion d'un travailleur à une hiérarchie soumise au commandement d'un chef d'entreprise, adhésion qui induit une acceptation de participer à l'activité productive sous la direction de ce chef d'entreprise autrement qu'en étant engagé pour un ouvrage précis à réaliser. D. SAUZE [2005] montre que ce type de contrat n'a pas été immédiatement un gage de durée de l'engagement du salarié, au contraire, et que c'est progressivement qu'il l'est devenu. Toutefois, la loi de 1890 prévoyait déjà la possibilité de paiement de dommages et intérêts en cas de rupture du contrat par une des parties, dispositif qui sera à l'origine des indemnités de licenciement encadrées plus tard, d'abord par les conventions collectives, puis par la loi. Ainsi même si le CDI créé en 1890 n'a pas été historiquement le cadre dans lequel la stabilité de l'emploi s'est initialement développée, il constitue bien une rupture vis-à-vis de la logique du louage d'ouvrage qui est significative de nouvelles représentations de la relation de travail. En fait, cette loi de 1890 portait en germes les lois suivantes qui sont restées dans ce même esprit, autant celle de 1898 que celle de 1901, aboutissant au « salariat typique appelant une protection légale du travailleur » [ibid, p. 1555] selon les termes d'A. COTTEREAU. Cette protection légale s'est constituée d'abord autour du traitement de la question des accidents du travail, question sur laquelle il nous faut maintenant revenir.

b) La responsabilité sans faute et impersonnelle, figure inversée de la subordination :

En mettant en parallèle la loi du 18 juillet 1901 sur le contrat de travail et celle du 9 avril 1898 sur les accidents du travail, c'est le lien fondamental entre la subordination juridique et le régime de responsabilité, lien que nous avons placé au centre de l'institution d'une relation d'autorité (cf supra chapitre 3), que nous voudrions pointer à cette occasion. A. COTTEREAU met l'accent également sur un tel rapprochement en affirmant que « la loi sur les accidents du travail engagea le Droit du travail hors des principes de droit commun. Elle mettait fin aux mises en cause de l'organisation du travail et levait les derniers obstacles à la conception unilatérale du pouvoir patronal. L'employeur y était admis implicitement comme seul organisateur des risques. L'idée de commandement au sein de l'entreprise, sur le modèle militaire, se substituait à la conception bilatérale du pouvoir comme relation négociée » [ibid, p. 1556]. Ce que ces textes légaux apportaient,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

« ce n'est pas l'abolition du salariat et du rapport de subordination mais sa constitution comme un statut juridiquement reconnu » [ibid, p. 94] renchérit F. EWALD. Il ne s'agissait pas alors de lutter contre les inégalités sociales en accordant des garanties supplémentaires à l'ouvrier, mais de faire reconnaître les différences de statut entre l'ouvrier et le patron de façon à déterminer un nouveau régime de droits et d'obligations dans lequel se déroulerait la relation de travail. Et ce nouveau statut juridique du patron et de l'ouvrier s'exprime justement à travers la loi de 1898 sur les accidents du travail. C'est encore ce que suggèrent encore R. SALAIS, N. BAVEREZ et B. REYNAUD indiquant que « le nouveau modèle juridique de la relation de travail [...] fonde la qualité de salarié sur *la notion de responsabilité du chef d'entreprise* » [ibid, p. 71, souligné par les auteurs] et que son élaboration « est consubstantielle à la loi de 1898 » [ibid, p. 76].

C'est à travers la notion de « risque professionnel » que sont nés, tant cette nouvelle conception des statuts respectifs de l'ouvrier et du patron, que le régime de responsabilités qu'on peut lui associer. L'incapacité de traiter cette question des accidents du travail dans l'ancien cadre juridique provenait de la fréquence d'invocation des " causes fortuites " correspondant, par exemple, à l'explosion de machines - dans 68 % des cas selon la statistique citée par F. EWALD - qui défaussaient le patron de toute responsabilité et aboutissaient à débouter l'ouvrier de sa demande de réparation. Derrière cette qualification de l'événement, se trouvait l'idée qu'un grand nombre d'accidents du travail n'étaient pas dus à la faute de l'un ou de l'autre mais résultaient des risques que le travail, à l'usine en particulier, comportait nécessairement. La loi de 1898 portait dans son article 1 sur « les accidents survenus par le fait du travail », montrant que l'on reconnaissait que le fait même de travailler comportait des risques, qualifiés de ce fait de « professionnels ». Ce point de vue était porteur d'une rationalité statistique, considérant qu'un taux d'accident dans toute activité humaine est " normal ", et dont F. EWALD a montré qu'elle s'accordait logiquement avec la « philosophie de l'assurance ». Si l'on peut bien parler de " philosophie ", c'est que la technique de l'assurance opérait une transformation des façons de concevoir les droits et les devoirs de chacun et qu'elle véhicule une vision politique de la société basée sur la solidarité, en rupture avec la vision libérale individualiste.

Ainsi pour cet auteur, « le geste avait la même ampleur et la même importance que celui des rédacteurs du Code civil posant, un siècle plus tôt, le principe général de l'article 1382. » [ibid, p. 287]. On peut parler d'une véritable " refondation " du régime de responsabilité dont la nouveauté réside dans l'établissement de deux nouveaux principes, riches de conséquences. En premier lieu, la responsabilité n'est plus reliée à la faute d'un individu. Cela résulte du fait que l'objectif du législateur était alors d'opérer un traitement satisfaisant pour tous de la question des accidents du travail, en dehors de toute causalité directe. La loi de 1898 met en place, en suivant cette logique, un système d'assurance aboutissant à mutualiser le risque probabilisable que de tels événements surviennent, de façon à ce que l'indemnisation soit maximale pour l'ouvrier et la charge minimale pour le patron. Avec cette notion de risque professionnel, il s'agit maintenant de savoir, non plus qui est fautif de l'accident du travail, mais comment en répartir la charge. Par rapport à notre présentation des fondements de l'ordre libéral, c'est le principe de la liberté qui est ébranlé fortement par ce principe de mutualisation des risques. La loi de 1898 instaure un

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

droit nouveau, celui d'être indemnisé quelle que soit la cause de l'accident, auquel se rajouteront au siècle suivant tout un ensemble d'autres droits sociaux qui ont formé la Sécurité sociale. C'est le point de départ à partir duquel, et pour longtemps, les textes légaux, ceux du droit du travail et du droit social ainsi que les conventions collectives à partir de 1919, primeront sur les clauses contractuelles.

En second lieu, la charge de réparation des dommages liés aux accidents du travail est imputée, statutairement, au chef d'entreprise, en tant que représentant de l'entreprise et non pas en tant que personne individuelle. La loi de 1898 a consisté « à déplacer l'imputation du mal social d'une responsabilité individuelle vers ces sujets anonymes que sont l'entreprise et la société » [ibid, p. 220], selon les propos de F. EWALD, ce qui nous amène à parler de responsabilité " impersonnelle ". A travers ce compromis social que la loi met en place, il y a reconnaissance des différences de statut entre l'employeur et ses salariés. Cela passe par la représentation de l'entreprise en tant que collectif structuré par une hiérarchie et non pas en tant que fiction agrégeant des contrats passés entre des individus égaux [282] . C'est donc au niveau de l'égalité formelle que l'ordre libéral est remis en cause également par les deux lois de 1898 et de 1901. C'est ce qui fait d'ailleurs du Droit du Travail un droit spécifique car il prévoit la subordination entre deux individus que l'on ne peut guère penser à partir d'une prémisse égalitariste. N. BAVEREZ, B. REYNAUD et R. SALAIS soulignent cette incongruité vis-à-vis des valeurs fondamentales du Droit français en notant que « par l'instauration de la responsabilité du chef d'entreprise, le juriste reconnaît l'inégalité des sujets » [ibid, p. 76].

Nous parlerons de " responsabilité statutaire " pour synthétiser ces deux attributs du nouveau régime issu de la loi de 1898 qui débouche sur une responsabilité sans faute et impersonnelle. Statutaire car elle repose sur la définition juridique des statuts de l'ouvrier, et plus généralement du salarié, et du chef d'entreprise. C'est ce qui ressort de l'observation du fonctionnement concret de l'assurance des accidents du travail. Au niveau de son financement, c'est dans le statut de chef d'entreprise, qui le rend responsable des risques, qu'est reconnue son obligation de cotiser auprès d'une caisse collective [283] . Et au niveau de l'indemnisation, celle-ci est calculée forfaitairement à partir d'un taux d'incapacité du travail appliqué au salaire de l'ouvrier, ce qui sous-entend bien que c'est sous son statut de salarié que l'ouvrier est indemnisé. Ces statuts prennent sens seulement si on les rapporte à un tout, à un collectif au sein duquel ils sont ordonnés. Ce collectif est, bien sûr, l'entreprise qui devient l'unité à partir de laquelle seront pensées toutes les relations du travail et leur encadrement réglementaire par le Droit du travail. F. EWALD l'affirme clairement : « La présence de l'assurance en Droit du travail se manifeste en particulier dans la notion d'entreprise. Ce n'est qu'à travers l'objectivation de l'usine comme entreprise qu'est pensable le type d'échange que stipule le contrat de travail » [ibid, p. 292]. C'est aussi ce que remarquent N. BAVEREZ, B. REYNAUD et R.

[282] On retrouve les affinités électives entre la doctrine civiliste en Droit et les théories économiques contractualistes comme l'ont montré C. BESSY et F. EYMARD-DUVERNAY [op. cit.]. « noeud de contrats » disent les économistes

[283] Même si cette assurance n'est pas obligatoire au départ. Mais, elle s'inscrit pour F. EWALD dans cette logique de l'assurance sociale obligatoire. « On disposait, avec la notion de risque professionnel, du principe qui ouvrait tout l'avenir des obligations sociales, qu'on regrouperait un demi-siècle plus tard sous le titre de " sécurité sociale " » [ibid, p. 287]

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

SALAIS pour qui, « la reconnaissance juridique de l'entreprise commence à s'établir » [ibid, p. 77] avec le nouveau régime de responsabilité, leur propos étant de montrer qu'une telle reconnaissance était un préalable à la formation de la catégorie du « chômeur ». On voit là encore une concomitance, qui n'est certes pas anecdotique, entre la création d'une telle catégorie dans les statistiques en 1906 et la naissance du statut moderne de salarié.

Pour résumer, c'est dans le même mouvement que, du côté de l'employeur en tant que représentant du collectif qu'est l'entreprise, il endosse la responsabilité des accidents du travail et se voit attribuer les pouvoirs de commandement sur les salariés ; et que du côté du salarié, en tant que membre de ce collectif, il est déchargé de sa responsabilité dans les accidents du travail et est tenu de subordonner sa volonté à celle de son employeur. Cette institution d'un ordre hiérarchique par laquelle émergent conjointement devoirs de sécurité et autorité pour l'employeur - droits à la sécurité et subordination à l'opposé pour l'employé - est source manifeste d'une tension avec les valeurs démocratiques et libérales, promues par la révolution un siècle auparavant. Comme l'explique A. COTTEREAU, « au lieu du schéma d'équité fondé sur l'exigence de consentements réellement réciproques, resurgît et se généralisa le schéma d'équité de la servitude, fondé sur l'échange dissymétrique asservissement protection » [ibid, p. 1555]. Le débat tel qu'il s'est posé à l'époque - ce dont témoignent les travaux de la société d'études législatives qui ont abouti au code du travail de 1910 [284] -, se poursuivit dans les mêmes termes tout au long de la période contemporaine, au fur et à mesure de la constitution du Droit du travail et de la mise en place des assurance sociales. Il opposait ceux qui voyaient dans un traitement juridique différenciant les participants à l'activité productive selon leur statut, une atteinte aux principes fondamentaux de la démocratie et le risque d'une dérive politique liberticide, à ceux qui voyaient justement dans ce traitement inégal le préalable à une plus grande " démocratie sociale ". Autrement dit, deux discours se mettaient en place ; d'un côté, ceux qui dénonçaient « les dérives et les inconvénients d'un droit d'exception qui prétendait protéger les travailleurs en leur enlevant des prérogatives de Droit commun et en plaçant l'organisation du travail industriel hors des exigences communes de justice et de responsabilité » [ibid, p. 1557], selon les propos d'A. COTTEREAU, et de l'autre côté, ceux qui pensaient que « reconnaître l'inégalité des sujets semble de nature à tendre vers plus d'égalité » [ibid, p. 78], ainsi que le résument N. BAVEREZ, B. REYNAUD et R. SALAIS. En anticipant, c'est aussi, nous semble-t-il cette tension qui guide encore aujourd'hui les débats sur les réformes du Droit du travail et la remise en cause des " acquis sociaux ", montrant par là que les compromis antérieurs qui contenaient cette tension sont aujourd'hui déstabilisés.

2°) LA CONSTITUTION DU STATUT MODERNE DU SALARIÉ VUE À L'AULNE DE LA DIALECTIQUE HIÉRARCHIE/DÉMOCRATIE :

a) Les grilles de qualification, fondement d'une hiérarchie légitime entre salariés :

[284] Ces travaux ont été rapportés par M-L MORIN [op. cit.].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Cette construction d'un ordre hiérarchique est visible à travers la nouvelle logique de classification qui s'impose après les années 1930, caractérisant la troisième phase de l'histoire de la nomenclature socio-professionnelle, selon A. DESROSIERES et L. THEVENOT [op. cit.] et marquée par une rupture avec la logique antérieure, décrite plus haut, en termes de " métier ". Elle consiste à « qualifi[er] les personnes par leur " emploi " dans la division du travail, c'est-à-dire par une capacité anonyme, définie par des critère et souvent sanctionnée par un diplôme ou un statut relevant d'une grille hiérarchisée de qualification » [ibid, p. 8]. On retrouve là les caractères de la " logique de poste " que l'on oppose aujourd'hui à la " logique de compétence". Nous avons vu comment la division du travail dès le milieu du 19ème siècle, et plus encore après les années 1880, a entraîné une internalisation au sein des entreprises du contrôle des qualifications des travailleurs, ce qui a abouti au fait que leurs dirigeants n'étaient plus soumis aux règles externes imposées par les corps de métier. En ayant acquis le contrôle des modalités d'attribution d'un niveau de qualification, c'est-à-dire en déterminant les critères d'appréciation de la " grandeur " d'un poste de travail et les exigences pour qu'un travailleur soit considéré apte à occuper ce poste, les dirigeants d'entreprise ont acquis un pouvoir dans la formation de l'ordre hiérarchique - ses niveaux, son essence, les attributs afférents en termes de rémunération, de responsabilités... -, qui indiquait leur propre position prééminente, au sommet de cet ordre. Autrement dit, ils se sont mis à exercer une prérogative symbolique de l'autorité qu'ils détenaient sur l'ensemble des moyens mobilisés dans l'activité productive et unifiés dans l'entreprise. En regard des valeurs de la démocratie, c'était un pouvoir exorbitant et dont on pouvait dénoncer la part d'arbitraire qu'elle impliquait ; en laissant à l'arbitrage du chef d'entreprise le jugement sur le travailleur, il devenait ainsi " juge et partie " dans cette opération de qualification riche d'enjeux, autant symboliques que très concrets. C'est dans le sens de l'encadrement de cette prérogative patronale, visant à rendre compatible l'autorité des patrons reconnue par la loi avec les valeurs de la démocratie, que nous voudrions éclairer la formation des grilles de qualification, telles qu'elles sont apparues historiquement au début du 20ème siècle. Ces grilles de qualification, support des hiérarchies professionnelles et salariales, supposent la détermination de quatre éléments complémentaires les uns par rapport aux autres, selon la description qu'en a effectuée J. SAGLIO :

« _ Tout d'abord, il faut une nomenclature qui permette de nommer chaque poste individuel, lui conférer une appellation susceptible de le rattacher à une famille ou classe de postes identiques.

_ En second lieu, il fait déterminer le classement ordinal des postes les uns par rapport aux autres : qui gagnera plus que qui ?

_ En troisième lieu, il faut passer de ce classement ordinal à un classement cardinal : quelle sera la valeur des différences de salaries ?

_ Enfin, il s'agit de fixer un salaire de base complet, en un point de la grille (habituellement le plus bas), les autres s'en déduisant automatiquement » [1986, p. 11-12].

A titre d'exemple illustrateur, on retrouve dans la grille de qualification du secteur de la métallurgie, une des premières historiquement, trois grandes catégories de salariés

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

ordonnées les unes par rapport aux autres - les ouvriers, les ETDAM (employés, techniciens, dessinateurs, agents de maîtrise) et les cadre et ingénieurs -, chacune de ces catégories étant subdivisées elles-mêmes en plusieurs niveaux d'échelons (OS 1 à 3...). Chacun de ces niveaux est mis en correspondance avec un coefficient, le niveau de OS 1 étant affecté du coefficient de base 100. A partir de là, les salaires - il s'agit de salaires minima d'embauche - de chaque catégorie, ainsi que de chaque échelon intra-catégoriel, peuvent en être déduits directement. Ces grilles de qualification sont apparues initialement dans ce secteur de la métallurgie pour des raisons historiques (rôle dans l'armement de la France durant la 1ère guerre mondiale, taylorisation précoce, concentration du secteur, puissance des syndicats...) et se sont imposées à travers différents cadres réglementaires. Dans un premier temps, à la suite d'accords locaux négociés au sein de commissions paritaires professionnelles dès la fin du 19ème siècle ainsi que dans le cadre de la législation Millerand du 10 août 1899 qui concernait les entreprises adjudicataires de marchés publics soumises à diverses obligations dont celle de « payer des salaires " normaux " pour la région et la localité » (J. SAGLIO [ibid, p. 9]). A la suite de la promulgation du premier code des conventions collectives en 1919, c'est dans ce cadre qu'elles ont pris place - en tant qu'" avenants classification et salaires " - et se sont diffusées, les lois de juin 1936 votées à la suite des accords Matignon, leur donnant une portée encore plus grande [285] . Ces conventions collectives ont élevé ces grilles de qualification au rang de dispositifs réglementaires s'imposant aux contrats individuels. Un pas supplémentaire dans la voie de leur institutionnalisation a été franchi avec les décrets PARODI de 1945 par lesquels elles ont été généralisées à tout le territoire et à toutes les activités d'une branche donnée.

Cette rapide présentation effectuée, il nous faut étayer cette proposition selon laquelle ces grilles de qualification rentrent en jeu dans la recherche d'une conciliation entre deux types d'exigences a priori contradictoires ; d'un côté celles nées de la constitution d'un ordre hiérarchique au sein des entreprises au sommet duquel on trouve le chef d'entreprise, détenteur de l'autorité, et de l'autre celles liées à l'existence d'une société démocratique et libérale, en particulier la proclamation des valeurs d'égalité et de liberté qui supposent que la volonté de l'un ne peut s'imposer à l'autre qu'à la condition que ce dernier y consente. Elles nous semblent effectivement impliquées dans la légitimation démocratique de la hiérarchie professionnelle à deux endroits, selon le niveau des conventions de l'autorité concernées. En premier lieu, elles entrent en jeu dans la convention constitutive de l'ordre hiérarchique en déterminant les critères à partir desquels sont ordonnés les travailleurs, autrement dit, elles sont un élément majeur d'explicitation du principe supérieur commun (PSC) qui fonde les niveaux hiérarchiques. Elles donnent une base légitime à l'attribution de statuts différenciés et aux conséquences de cette attribution, en termes de rémunération, de régimes sociaux, de responsabilités, de conditions de travail... Pour reprendre notre exemple, les critères sur lesquels se sont fondées les définitions des niveaux de qualification dans la grille de la métallurgie des

[285] Les conventions collectives sont nées de la loi de 1919 mais elles n'ont guère eu de succès du fait de trois limitations ; elles ne s'imposaient pas aux entreprises non signataires, leur non respect n'était pas suivi de sanctions et les clauses contractuelles pouvaient déroger à ces conventions collectives. Ce sont les lois de juin 1936 qui leur ont donné le caractère obligatoire et collectif qu'elles ont encore aujourd'hui.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

années 1970 étaient « l'autonomie, la responsabilité, le type d'activité et les connaissances acquises » (F. EYRAUD [1978, p. 263]). On voit bien là apparaître des indications sur ce qui fait la " grandeur " d'un poste de travail et par conséquent de celui qui l'occupe. Cette légitimation est d'autant plus forte que les grilles de qualification résultent de négociations paritaires par lesquelles les points de vue patronal et syndical sont confrontés et amenés à s'accorder, négociations sous l'égide de l'Etat. J. SAGLIO expose ainsi l'exigence de justice, telle qu'elle s'est posée à l'origine des conventions collectives : « Ce n'est pas directement le niveau des salaires que l'Etat doit vérifier pour savoir si les hiérarchies proposées sont socialement acceptables en justice et doivent être cautionnées par lui. C'est seulement la régularité de la procédure de mise en négociation. En d'autres termes, la justification des hiérarchies salariales réside dans la procédure de négociation et non dans les critères de calcul » [1999, p. 29]. La référence au niveau de formation selon les diplômes scolaires, imposant un niveau minimum d'embauche, peut aussi être comprise comme une imposition de légitimité par l'appui sur un dispositif étatique. La prise en compte des niveaux de diplôme, tels qu'ils ressortent d'une loi de 1967, fait intervenir un critère de qualification certifié par l'Etat, donnant ainsi une base " objective " à la définition des catégories hiérarchiques. On peut bien parler d'une objectivation par des diplômes dont l'obtention repose sur des procédures dont on ne peut pas remettre en cause la justice. Au contraire, l'accès à la certification scolaire suit un modèle de légitimité démocratique, celui de la méritocratie, qui est un gage d'impartialité et d'égalité des chances, garantissant de ce fait à tous, en principe, les mêmes possibilités d'accès à un niveau hiérarchique donné. Cette prise en compte des diplômes, tardive toutefois et surtout présente dans les grilles de la fonction publique, est ainsi un des témoins de l'implication des grilles de qualification dans la résolution de la tension entre l'existence de statuts hiérarchisés au sein des organisations et l'idéal égalitaire de la République.

En second lieu, les grilles de qualification jouent un rôle important dans le cadre des conventions régulatives de l'autorité dont nous avons vu qu'elles fournissent des guides à la coordination des comportements tant au niveau de l'accomplissement, qu'à ceux de la voie et de l'étendue du commandement. Elles explicitent le contenu des tâches qui correspondent à un emploi désigné par sa dénomination et inclus à un niveau donné de qualification et précisent de ce fait les contours du poste de travail. Elles éclaircissent également les positions relatives des emplois les uns par rapport aux autres et aident ainsi à déterminer les rapports hiérarchiques entre les salariés selon le niveau de qualification correspondant à l'emploi occupé. Les grilles de qualification fournissent de ce fait des repères permettant de juger de la justice de la position hiérarchique attribuée à un salarié particulier ou à une catégorie de salariés. L'explicitation des critères de hiérarchisation est un gage d'une telle possibilité et va dans le sens de « diminuer le pouvoir directorial en matière de politique du personnel » [ibid, p. 267], ainsi que le souligne F. EYRAUD. Ainsi, un salarié peut-il demander à bénéficier d'un niveau de qualification qui ne lui a pas été attribué au sein de l'entreprise en montrant que le travail qu'il effectue correspond au niveau revendiqué. Ce peut être des revendications collectives de la part d'une profession pour bénéficier des avantages d'une qualification donnée. A. DESROSIERES et L. THEVENOT [op. cit., p. 39 et s.] en donnent de nombreux exemples, que ce soient les psychologues, les préparateurs en pharmacie...

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Les enjeux de ces grilles de qualification quant à la résolution de cette tension entre hiérarchie et démocratie dont est porteur le salariat, sont visibles lorsqu'on se penche sur les moments de leur élaboration. Les compromis sur les critères de classification, sur les modalités d'application circonstanciel de cette classification, sur l'établissement du montant de rémunération de base..., ne sont pas nés consensuellement mais ont résulté la plupart du temps de confrontations entre des points de vue divergents. La seule mention des moments clés de cette institutionnalisation 1936, 1945 et 1968 -, suffit à montrer à quel point a été conflictuelle l'élaboration de ces avenants classification et salaires des conventions collectives. Cette conflictualité provient avant tout des liens entre la classification professionnelle et la question sensible des rémunérations. Effectivement, la classification d'un poste de travail débouche sur l'indication d'une rémunération " normale " sur laquelle le salarié affecté à ce poste s'appuie pour déterminer la justesse de sa rémunération. Mais, c'est aussi à partir des rémunérations observées dans le monde du travail que les grilles de qualification ont été élaborées. Comme le souligne J. SAGLIO, « dans bien des cas, c'est le résultat [de la négociation salariale], stabilisé dans le temps, qui permet en fait de définir la qualification, et non l'inverse. " Dis-moi combien tu gagnes et je te dirai quelle est la qualification de ton travail " » [1999, p. 30]. Cela montre que ces grilles ont souvent entériné des hiérarchies déjà instaurées à travers les différences de rémunération, ce qui a permis d'assurer une cohérence entre hiérarchie professionnelle et hiérarchie salariale, l'une et l'autre se soutenant comme élément de justification. Cette importance des grilles de classification dans la détermination des salaires est une des marques du cadre institutionnel dans lequel ont pris place les relations de travail depuis la fin du 19ème siècle. C'est dans ce cadre institutionnel qu'un statut est conféré au travailleur, celui lié au salariat ou au travail indépendant, dont nous allons maintenant tenter de voir quelle approche on peut en faire.

b) Une relecture du statut moderne du salarié et de l'indépendant :

Le contrat de travail a un caractère particulier en Droit, celui d'être un « acte-condition » selon l'expression de G. SCELLE [1927], du fait que les termes de l'accord sont en partie indépendants de la volonté des parties signataires. On parle de ce fait de " contrat d'adhésion ", signifiant par là que sa conclusion entre deux individus entraîne une acceptation automatique des effets de ce contrat, qui sont de deux types : d'une part, l'employé est placé dans un rapport de subordination vis-à-vis de son employeur et d'autre part, la relation devient astreinte à des obligations légales et conventionnelles. D'où le fait que l'on parle de « statut », au sens que donne A. SUPIOT à ce terme, c'est-à-dire comme « un ensemble de droits et de devoirs définis indépendamment [de la volonté du salarié] » [1994, p. 32]. Rentrer dans une relation salariale signifie que l'on se place sous la subordination de son employeur et que l'on attend une rémunération, mais aussi que l'on accède à des droits sociaux, des conditions de travail, une réglementation légale des conditions contractuelles d'emploi... Parmi ces composants du statut du salarié, les droits sociaux prennent une place très importante ; ils ont apporté une protection, une garantie quant à la rémunération minimale, à la durée de l'emploi, au versement de revenus de remplacement qui constituent la plus grande part des " acquis sociaux " que le salarié a conquis au cours du 20ème siècle.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

On retrouve ces deux composantes générales du statut du salarié dans la grille d'analyse des relations de travail qu'Y. DUPUY et F. LARRE [1998] [286] ont construite. Elle est bâtie autour de deux axes avec d'une part, la dimension de « l'organisation » qui correspond à « l'organisation de la contribution du travailleur au produit » [287] , et d'autre part, celle du « risque », qui renvoie aux « modalités de prise en charge du risque » [288] . Chacune des dimensions de la relation de travail peut prendre trois valeurs, soit individuelle, soit collective, soit un mélange d'individuel et de collectif. Ainsi le salariat est-il défini par une valeur collective pour les deux dimensions de l'analyse ; « c'est la structure organisée au sein de laquelle est réalisée l'activité de travail qui organise et rémunère celle-ci selon des critères qui tiennent compte de la maximisation de l'intérêt de l'organisation collective (le risque est supporté par l'employeur) » [ibid, p. 4]. A l'opposé, le travail indépendant est défini par une valeur individuelle pour les deux dimensions : « Le travailleur organise de façon autonome sa prestation et en supporte le risque » [ibid]. Ce sont les deux formes qualifiées de « pures » par les auteurs, à partir desquelles on peut décliner des formes « hybrides » dans lesquelles on retrouve des valeurs différentes pour chaque dimension. Lorsqu'une des deux est purement individuelle - soit l'organisation soit le risque -, et l'autre " mélangée ", les situations sont alors assimilées à du travail indépendant. Inversement, lorsqu'une des deux est purement collective et l'autre mélangée, l'assimilation se fait alors avec le salariat [289] . Cette schématisation des modalités de prestation du travail a le mérite de faire ressortir les deux éléments clés de cette prestation dont nous avons vu la genèse ; la subordination et l'assomption de responsabilité. Effectivement, le travail salarié correspond à une mobilisation du travail pour laquelle l'intégration à un collectif de travail place le travailleur dans un état de soumission à un commandement hiérarchique et conjointement, dans une situation de sécurité vis-à-vis des conséquences de son activité. L'introduction d'une certaine autonomie dans la réalisation de ses tâches, ou bien d'un degré de prise en charge individuelle des risques sur les résultats de son travail, ne remettent pas en cause les caractères essentiels de cette configuration. Effectivement, le travail indépendant en est la modalité exactement opposée avec une absence de soumission à une hiérarchie et une absence de sécurité sur les résultats de son travail. Là encore, l'introduction d'une certaine limitation de son autonomie, ou bien d'un degré de garantie contre les

[286] Cette grille résulte d'un travail collectif auquel ont participé également M-L MORIN et S. SUBLET qui a donné lieu à une publication commune (M-L MORIN, C. DUPUY, F. LARRE et S. SUBLET [1999]).

[287] Les auteurs distinguent « trois sous-dimensions » qui renvoient aux questions de savoir « qui décide, organise et contrôle la prestation réalisée », ajoutant que « plusieurs agents peuvent intervenir à ces trois niveaux » [ibid, p. 2].

[288] Les auteurs distinguent là encore plusieurs « sous-dimensions », énumérant, « le risque économique, le risque d'entre-prise, le risque clientèle, le risque de l'emploi, le risque sécurité, le risque social ». L'élément commun de l'ensemble de ces risques est qu'ils peuvent être abordés sous l'angle de la rémunération qui, pour les auteurs, « résout partiellement les problèmes de partage de risque » [ibid, p. 3].

[289] Selon la notation des auteurs avec X pour l'organisation et Y pour le risque ; (X_c , $Y_{\square i+\square c}$) et ($X_{\square i+\square c}$, Y_c) renvoient au salariat noté (X_c , Y_c), alors que (X_i, $Y_{\square i+\square c}$) et ($X_{\square i+\square c}$,Y_i) renvoient au travail indépendant noté (X_i, Y_i).

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

conséquences de son travail, ne suffisent pas à changer la nature de la prestation de travail. Si nous souscrivons bien à cette schématisation des formes institutionnelles de prestation de travail que sont le salariat et le travail indépendant, dont l'intérêt est de pouvoir en saisir les subtiles variations dans les situations concrètes, nous ne suivons pas les auteurs jusqu'au bout dans leur démarche. En particulier, lorsqu'ils affirment que « l'intérêt majeur de cette méthode est de bien distinguer les deux dimensions (organisation et risque) sans supposer *a priori* de corrélation quelconque entre elles. Cette hypothèse d'indépendance est particulièrement importante à souligner car dans les représentations traditionnelles du salariat et du non salariat, les deux dimensions organisation et risque sont fortement imbriquées » [ibid, p. 4]. Il nous semble que c'est passer à côté de la nature particulière du salariat que de le ramener simplement à la conjonction historiquement contingente de deux modalités indépendantes qui seraient d'un côté, le contrôle du travail et de l'autre, l'assomption de responsabilités en jeu dans la répartition des risques. Nous croyons avoir montré que ces deux caractères, subordination et responsabilité statutaire du chef d'entreprise, ont émergé conjointement et en étant fortement liés l'un à l'autre. L'élément unificateur de ces deux caractères est la représentation en tant qu'ordre hiérarchique de l'organisation au sein de laquelle s'inscrit la relation de travail dite salariale. Intégrer une collectivité de travail bâtie sur ces principes, c'est se placer sous l'autorité et **en même temps** sous la protection de ceux qui sont hiérarchiquement supérieurs. La part individuelle que les auteurs introduisent dans le statut salarié est d'ailleurs interprétable en fonction de la position hiérarchique. Plus on est proche du sommet, plus grande est son autonomie dans l'organisation de son travail mais également, plus importantes sont les responsabilités que l'on doit assumer... A partir de là, le travail non salarié devient, par défaut, celui qui ne s'exerce pas dans un tel cadre, et c'est dans cette situation même que résident le facteur d'apparition des deux caractères par lesquels l'opposition avec le salariat se fonde - le fait de ne pas être soumis à la subordination et d'assumer individuellement les risques. Il devient restreint à ceux qui travaillent seuls et non pas au sein d'un collectif et également à ceux qui dirigent l'entreprise, au sommet de sa hiérarchie, et encore pour ceux là, le statut de salarié leur a été progressivement attribué.

C'est donc clairement que nous nous écartons de cette vision tendant à dissocier les deux dimensions « organisation et risques » dans la relation de travail, telle que nous y invitent Y. DUPUY et F. LARRE et dont ils justifient ainsi la pertinence ; « Distinguer la dimension " organisation " de la dimension " risque " devrait permettre de s'abstraire de la représentation traditionnelle et de mieux saisir l'émergence de formes alternatives de mobilisation du travail associée à l'évolution des relations de travail » [ibid, p. 5], écrivent-ils. Ces « formes hybrides de mobilisation du travail », en plein développement aujourd'hui, sont effectivement marquées par un mélange de valeurs individuelle et collective, autant pour l'organisation que pour la répartition des risques [290] . Autrement dit, ce que les auteurs veulent intégrer à leur schéma, c'est le recul de l'autonomie de l'indépendant, l'accroissement de la marge d'initiatives laissée aux salariés en même temps qu'une certaine régression de leur protection. Mais, en partant du fait que la détention de l'autorité s'accompagne de devoirs de protection, contrairement à la vue de

[290] Ces formes hybrides correspondent donc à des situations notées ($X_{\square i+\square c}$, $Y_{\square i+\square c}$) par les auteurs.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Y. DUPUY et F. LARRE selon laquelle l'une et l'autre sont des variables indépendantes, cela nous entraîne sur une tout autre voie d'interprétation quant aux évolutions actuelles. Il faut voir là les effets d'une remise en cause du statut salarial tel qu'il est né historiquement, ce qui rend possible l'apparition de ces « formes hybrides ». Autrement dit, les neuf cases du tableau, censées envisager toutes les situations possibles, n'ont tout bonnement pas de sens à notre vue et ne correspondent donc pas à des représentations pertinentes, si l'on se place dans le cas de l'existence d'un statut salarial constitué et solide qui a eu vocation à poser une norme de mobilisation du travail. Le travail indépendant est resté en dehors de cette norme seulement pour des cas bien particuliers, et ne constituait pas un statut défini positivement, mais bien en creux vis-à-vis du statut de salarié. C'est ce que note P. CHAUMETTE lorsqu'il écrit que « la notion de travail indépendant, non-salarié, non-subordonné est *négative* et hétérogène [1998, p. 215, c'est nous qui soulignons]. L'apparition de ces « formes hybrides » renvoie, selon nous, à la dilution du statut salarial en tant qu'appartenance à un ordre hiérarchique, ce qui amène à donner un tout autre sens aux mouvements actuels. Ce sera justement l'objet du prochain chapitre que de tenter d'en faire une analyse plus complète en mobilisant le cadre théorique que nous nous sommes donnés.

Si protection et subordination ont été associées dans le statut du salariat [291] et ne sont donc pas des variables indépendantes, il nous faut aussi nous prévenir d'une autre interprétation. C'est celle qui fait de cette combinaison subordination-protection les termes d'un échange macro-social, c'est-à-dire le résultat d'un compromis social entre les patrons et les salariés, représentés par leurs syndicats. C'est cette interprétation que l'on retrouve dans l'analyse de R. CASTEL [op. cit.], et plus généralement, dans les analyses conduites dans le cadre de la théorie de la régulation, qui débouchent finalement sur un déterminisme historique faisant varier les termes du compromis en fonction du diagramme des forces en présence. Dans une telle perspective, lorsque les salariés sont en position de force, leur soumission est allégée alors qu'ils conquièrent plus de protection, le mouvement s'inversant exactement lorsque c'est le patronat qui est en position de force. Or, à notre sens, ce n'est pas le niveau pertinent pour parler de compromis et le statut salarial ne se résume pas à une transaction qui s'énoncerait selon une formule " soumission contre sécurité ", telle qu'elle ressort de l'approche régulationniste en termes de « compromis social Fordiste ». Si l'on considère que le salariat est une forme de mobilisation du travail qui s'inscrit dans une représentation qui sous-tend l'existence d'un ordre hiérarchique, c'est donc dans une tout autre logique que l'on doit analyser la combinaison de la subordination et de la protection, et sûrement pas comme le résultat d'un accord " donnant-donnant ", en termes de contreparties plus ou moins équilibrées selon l'état des forces en présence. La construction d'un ordre hiérarchique légitime suit sa propre logique de justification, avec les exigences que nous avons énoncées quant aux apports au bien commun, à l'investissement, etc..., toutes choses que nous avons envisagées dans la convention constitutive de l'autorité (cf supra Chapitre 3). Là où il y a compromis - et donc effectivement là où il y a eu des conflits, des confrontations -, c'est dans la mise en compatibilité d'un tel ordre hiérarchique avec le maintien d'une société

[291] Il est assez caractéristique que l'existence d'un lien de subordination comme critère principal du contrat de travail ait été affirmée formellement par le Droit de la Sécurité sociale.

démocratique. Ce qui marque l'ordre hiérarchique au sein duquel s'est instaurée cette " autorité hiérarchique moderne ", c'est sa tension avec les valeurs de la démocratie, avec lesquelles il est difficilement conciliable. C'est cette tension et sa résolution dans des compromis plus ou moins formalisés qui sont la clé de lecture des dispositifs juridiques dans lesquels s'inscrit la relation de travail salarié. Nous voudrions le montrer à travers quelques exemple - sans prétendre à l'exhaustivité -, en commençant par aborder la subordination que comporte le contrat de travail. Un grand nombre de dispositions sont éclairées par le fait de rendre compatible cette soumission d'un individu à un autre avec les principes de l'égalité et de la liberté. D'abord, elle est, évidemment, circonscrite à la relation de travail ; l'individu a d'autres identités sociales par lesquelles il réacquiert tous ses droits, en particulier dans la sphère privée et politique, en tant que citoyen... On peut énumérer quelques unes des dispositions contractuelles qui ne sont pas admises légalement, du fait qu'elles entraînent une restriction intolérable de libertés ; c'est le cas des sanctions pécuniaires, des clauses attributives de juridiction ou des clauses de renoncement aux indemnités de licenciement... Les clauses de non-concurrence et celles de mobilité sont, de fait, soumises à des limitations. A. SUPIOT [1994] fait un raccourci parlant de cette logique lorsqu'il avance que « la première raison d'être » du Droit du travail est de « " civiliser " le pouvoir patronal » [op. cit., p. 151].

Du côté de la répartition des risques et donc du régime de responsabilité dont nous avons évoqué la genèse à travers le traitement des risques d'accidents du travail, il peut sembler moins évident de l'envisager selon cet angle d'une dialectique hiérarchie/démocratie. Mais, c'est bien ce qui ressort du principe assurantiel né de la loi de 1898. F. EWALD l'affirme ; « L'élément essentiel des combinaisons d'assurances [est] l'élément de *justice*. Ce qui caractérise l'assurance, ce n'est pas qu'elle répartit sur un groupe la charge de dommages individuels, mais qu'elle permet d'effectuer cette répartition non plus selon la forme d'un secours ou d'une charité mais selon une règle qui est une règle de justice, une règle de droit » [ibid, p. 141, souligné par l'auteur]. Il n'est pas seulement anecdotique que la 1ère compagnie d'assurance-vie fondée en 1762 se soit appelée « L'équitable » ! E. GIRARDIN, auteur de " La politique universelle " - ouvrage paru en 1852 -, a été un des promoteurs de cette politique de l'assurance qu'il défendait dans ces termes ; elle est l'« Association heureusement conciliée avec la liberté de chacun et l'égalité de tous » (cité par F. EWALD [ibid, p. 182]). F. EWALD en résume l'esprit ; « L'assurance proposait les moyens de sortir de l'individualisme libéral sans tomber dans les affres du socialisme » [ibid]. On sait d'ailleurs comment les assurances sociales ont été créées par Bismark à la fin du 19ème siècle en Allemagne pour littéralement " couper l'herbe sous le pied " des socialistes. L'assurance est une technique de répartition des risques qui fonde une politique d'organisation de la solidarité selon une raison probabilitaire, ce qui la sépare d'une solidarité contrainte par la loi, que les libéraux ont dénoncée si vivement à propos des lois sur les pauvres. En rendant acceptable la restauration d'un ordre hiérarchique au sein duquel l'activité de travail a pris place, avec ses droits et ses devoirs, sans être ni un ordre de privilèges - la dénonciation des pratiques du patronage se fondant sur sa prétention à étendre cette logique de hiérarchie à tous les pans de la vie -, ni un ordre collectiviste - l'utopie socialiste de " démocratie populaire " étant dénoncée au nom de la préservation des libertés -, elle est bien « un rêve dans l'ordre du politique [qui] semble pouvoir concilier l'inconciliable :

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'appartenance à un groupe et la liberté, la solidarité et la liberté » [ibid] résume F. EWALD. C'est d'ailleurs dans la remise en cause de cette véritable « philosophie politique de l'assurance », en tant qu'alternative à la philosophie libérale tout en étant compatible avec une société de libertés, qu'il nous faudra rechercher - dans le chapitre suivant - une origine plausible des bouleversements actuels.

Si les dispositifs juridiques constituant le salariat forment donc un ensemble cohérent que l'on peut expliquer à partir des représentations politiques dont il sont chargés d'assurer la mise en œuvre, c'est aussi au sein même des organisations productives que de telles représentations sont à l'œuvre. C'est ce que nous allons maintenant voir.

B/ Les " entreprises modernes " ont revêtu une forme organisationnelle congruente avec les principes de l'autorité hiérarchique moderne :

Les « entreprises modernes » (A. CHANDLER) ont mis en œuvre dans leurs formes organisationnelles le paradigme de l'AHM, ce que nous repérerons particulièrement au double niveau de la distribution de l'autorité et des responsabilités au sein de la hiérarchie (1°). Elles ont été également traversées par cette contradiction entre l'instauration d'un ordre hiérarchique et le cadre démocratique de liberté et d'égalité dans lequel elles s'inscrivent, ce qui est sensible à travers un certain nombre de règles bureaucratiques que nous interpréterons en termes de justice (2°).

1°) L'ATTRIBUTION DE L'AUTORITÉ ET DES RESPONSABILITÉS SELON UN PRINCIPE HIÉRARCHIQUE LÉGITIME :

a) L'" entreprise moderne " ; avant tout, une organisation hiérarchique :

C'est A. CHANDLER qui l'affirme : « Il est facile de définir l'entreprise moderne. Comme le montre la figure 1, elle possède deux caractéristiques propres : d'une part, elle a de nombreuses unités opérationnelles distinctes et d'autre part, elle est dirigée par une hiérarchie de cadres salariés » [292] [1988, p. 3]. La figure illustratrice de l'entreprise moderne n'est autre qu'un organigramme définissant les niveaux hiérarchiques et découpant les activités en divisions indépendantes les unes des autres. On reconnaît la « forme M » (pour « multidividisionnelle ») de la firme qu'A. CHANDLER avait d'abord décrite dans son ouvrage traduit en 1972 - « Stratégie et structures de l'entreprise » - et qu'il avait opposée à la « forme U » (pour « unitaire ») qui lui préexistait. Dans la « main visible des managers », le livre postérieur dans lequel il adopte une perspective historique, A. CHANDLER présente l'« entreprise moderne » comme le type d'organisation qui succède à « l'entreprise américaine traditionnelle [qui] ne formait qu'une seule entité et au sein de laquelle un ou plusieurs propriétaires dirigeaient [...] à

[292] Il existe bien sûr d'autres traits spécifiques des entreprises modernes ; leur taille, leurs techniques de production, leur mode de financement, leur extension géographique, leur degré d'intégration... O. WILLIAMSON [1981] par exemple, reprend les innovations organisationnelles pointées par A. CHANDLER, en rajoutant l'émergence de la forme multinationale et conglomérale, précisant à décharge de cet auteur, qu'il s'agit de développements plus récents. Notre axe de recherche nous pousse toutefois à abstraire de toutes ces caractéristiques celles qui portent plus précisément sur l'exercice de l'autorité et la structure de commandement.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

partir d'un unique bureau » [ibid]. Nous ne nous en tiendrons toutefois pas aux principes d'organisation qui caractérisent l'entreprise moderne selon A. CHANDLER, mais nous leur associerons ceux qui se sont diffusés simultanément au sein des administrations publiques « modernes » et que M. WEBER a englobés dans le terme de bureaucratie [293]. Il nous semble bien que, tant dans les « entreprises modernes » que dans les « administrations bureaucratiques modernes », c'est le paradigme de l'autorité hiérarchique moderne qui a été mis en œuvre de façon flagrante et que l'on y retrouve bien, en particulier, cette tension entre l'institution d'une hiérarchie, au sein de laquelle s'instaurent des relations d'autorité, et les valeurs démocratiques.

L'histoire des formes organisationnelles des entreprises qu'A. CHANDLER a réalisée pour les E.-U. [294], fait ressortir en quoi la constitution de structure hiérarchique a constitué une rupture, séparant les « entreprises traditionnelles » des « entreprises modernes ». Non pas qu'il n'existait pas dans les premières de patrons et de salariés, et en leur sein de contremaîtres, de chefs d'équipe... Mais, la structure hiérarchique n'était pas formalisée et complète comme elle l'est devenue dans les secondes et elle n'était pas détachée de la propriété des actifs. A. CHANDLER affirme ainsi « [qu']avant, il existait des salariés chargés de telles tâches [superviser et coordonner le travail des unités qui sont sous leur autorité]. Mais jusqu'à 1840, il n'y avait pas aux E.-U. de cadres moyens, c'est-à-dire de cadres supervisant le travail d'autres cadres et en référant à des cadres supérieurs eux-mêmes salariés » [ibid, p. 3]. Le secteur précurseur de l'entreprise moderne a été aux E.-U. celui du chemin de fer au sein duquel les innovations apparurent dès 1840, ne se diffusant vraiment aux autres secteurs qu'au troisième tiers du 19ème siècle. En définitive, l'entreprise moderne était devenue la forme organisationnelle dominante aux E.-U. avant la première Guerre Mondiale, et pas seulement au niveau des grandes firmes. Cette évolution au niveau des formes des entreprises, en particulier la séparation entre la propriété des moyens de production et les pouvoirs de direction - on ne peut manquer de rappeler ici le livre de BERLE et MEANS [1932] qui a décrit cette « révolution des managers » -, a entraîné des transformations sur le fonctionnement même du capitalisme. Les E.-U. sont ainsi passés, selon les termes d'A. CHANDLER, d'un « capitalisme familial » où l'essentiel de l'activité économique était réalisé par des entreprises dirigées par leurs propriétaires - des entreprises personnelles -, à un « capitalisme gestionnaire ou managérial » dans lequel dominaient ces entreprises managériales d'un nouveau type.

[293] Nous ne pensons pas trahir la pensée de ces deux auteurs en reliant leurs analyses. Ainsi M. WEBER écrit que « en principe, cette organisation [la bureaucratie] est également applicable - et aussi démontrable historiquement (ne s'approchant que plus ou moins du type pur) - aux entreprises économiques de profit » [1995, p. 295]. Il parle également de « bureaucratie publique » et de « bureaucratie privée » alors que l'on retrouve chez A. CHANDLER, le terme de « nouvelles entreprises bureaucratiques » [ibid, p. 12]. Tout ceci nous pousse à considérer que les formes organisationnelles des grandes firmes capitalistes et des administrations publiques ont des nombreux points communs, même s'il faut se garder, évidemment, de les confondre totalement.

[294] L'étude historique d'A. CHANDLER porte sur les E.-U. et non pas sur la France. Cependant, un ouvrage collectif co-dirigé avec O. WILLIAMSON [1990] rassemble des études sur différents pays. C'est M. LEVY-LEBOYER qui s'est penché sur le cas français, montrant qu'il se différencie d'abord par des évolutions plus tardives qu'aux E.-U. ainsi que par d'autres traits spécifiques, par exemple dans le recrutement des grands patrons parmi l'élite scolaire des grandes écoles.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

La structure hiérarchique est bien un élément caractéristique de l'entreprise moderne à partir duquel on peut la décrire. Elle a consisté à distribuer l'autorité au sein de l'organisation en attribuant à chaque niveau de la hiérarchie un domaine de commandement, c'est-à-dire une dotation de pouvoirs et de responsabilités associées à ces pouvoirs. Nous allons tout d'abord suivre A. CHANDLER dans son étude historique de la genèse de cette forme organisationnelle, qui s'est ensuite rapidement diffusée. Ce sont dans les compagnies de chemin de fer [295] , au milieu du 19ème siècle nous l'avons vu, que la forme moderne de l'entreprise, c'est-à-dire hiérarchisée et découpée en divisions autonomes, apparut pour la première fois comme réponse « aux défis administratifs » qui se posèrent à elles. « Aucune autre entreprise, et d'ailleurs peu d'autres institutions en général, n'avaient jamais nécessité la coordination et le contrôle de tant de types différents de postes qui accomplissaient une si grande variété de tâches demandant une programmation aussi précise » selon A. CHANDLER [ibid, p. 106]. Les « pionniers du management moderne » furent les directeurs de ces compagnies, tels que G. W. WHISTLER, B. LATROBE, D. C. MAC CALLUM..., ayant tous reçu une formation d'ingénieur et ayant acquis une expérience dans la construction d'ouvrages d'art, avant d'être des spécialistes de la gestion. Le facteur déclencheur de ces innovations fut l'allongement des lignes de chemin de fer. Alors que dans les premières compagnies, gérant un tronçon de quelques dizaines de kilomètres, « la gestion était facilement assurée par une seule personne » [ibid, p. 108], en l'occurrence le directeur, avec l'achèvement de la Western Railroad, longue de 240 kilomètres, une telle structure de gestion était devenue inadéquate. La ligne fut découpée en trois divisions indépendantes avec son propre groupe de dirigeants à la tête de chacune d'elles, coordonnées par un « bureau central de commandes ». Tout en haut, se trouvait le directeur général, responsable de l'exploitation de la ligne devant le président et le conseil d'administration, sous les ordres duquel étaient placés le directeur des transports, le directeur financier, le directeur de l'entretien des voies, selon une division fonctionnelle des responsabilités. Chaque division de la ligne avait également sa propre structure hiérarchique, avec à sa tête un directeur de division, commandant un chef de l'entretien des voies, un chef mécanicien, des chefs de gare..., eux-mêmes ayant autorité sur des subordonnés de différents niveaux (chefs d'atelier, contremaîtres, conducteurs, mécaniciens...). On le voit, à travers cette énumération, c'est une structure complexe, finement hiérarchisée et organisée en divisions indépendantes (« multidivisionnelle »), qui fut mise en place dans les compagnies de chemin de fer à cette époque. Il n'est pas étonnant que D. C. MAC CALLUM, un des directeurs à l'origine de cette structure, ait été aussi l'un des premiers à avoir tracé un organigramme permettant de clarifier et détailler les niveaux hiérarchiques et leurs relations. Le moteur de cette transformation de la structure de l'entreprise se trouvait dans la préoccupation de déterminer de façon la plus précise possible les domaines de responsabilités de chaque salarié, responsabilités qui ont été alors

[295] Les fabriques textile intégrées et l'Armurerie de Springfield (structure où l'on considère qu'est apparu le « système américain de production ») ont été les « prototypes de l'entreprise moderne », dès le début du 19ème siècle selon A. CHANDLER. Si l'on y retrouve bien la mise en place de structures hiérarchiques avec des cadres dirigeants qui ne sont pas propriétaires, l'exercice de l'autorité y était encore fortement centralisée et les formes organisationnelles peu complexes. Quant à la première - historiquement - entreprise multidivisionnelle, la Bank of the US, elle n'eut qu'une existence éphémère, précise A. CHANDLER.

étroitement associées à l'étendue des pouvoirs dont était doté chaque poste de travail selon son niveau hiérarchique. D. C. MAC CALLUM a explicité précisément ce qui justifiait selon lui cette structure hiérarchique en énumérant les « principes de base de l'administration générale ». Parmi les six principes répertoriés, qui concernaient tous l'exercice du pouvoir en même temps que l'assomption des responsabilités, on peut citer les deux premiers qui illustrent bien les préoccupations à l'origine de ces innovations organisationnelles, dont les objectifs étaient :

« 1) Une répartition satisfaisante des responsabilités

2) L'attribution d'un pouvoir suffisant pour pouvoir être pleinement exercé, afin que de telles responsabilités puissent correspondre réellement à leur définition (c'est-à-dire que l'autorité soit proportionnelle à la responsabilité) » cité par A. CHANDLER [ibid, p. 114, souligné par nous].

On ne peut pas trouver explicitation plus claire du lien entre la détention de l'autorité et l'exercice de responsabilités - bien avant que K. ARROW [1974] ne le formalise -, que dans cette énonciation des principes qui ont sous-tendu les innovations structurelles apparues dans les compagnies de chemin de fer américaines au milieu du 19ème siècle. A travers la hiérarchie qui est mise en place, c'est une répartition du pouvoir décisionnel dans son ensemble qui est ainsi effectuée, en l'assortissant d'un devoir de répondre des conséquences de ces décisions, plus ou moins étendu selon son niveau hiérarchique. D. C. MAC CALLUM, toujours cité par A. CHANDLER, donne un exemple avec les directeurs de division devant être « tenus pour responsables de la parfaite exécution du travail de leurs divisions respectives et du maintien de la discipline et de la bonne conduite de tous les personnels employés dans celle-ci, à l'exception des personnels attachés à un autre service dont il reçoit les directives ». Pour ce faire, ils avaient « le droit, avec l'approbation du président et du directeur général, d'embaucher toute personne pour toutes les activités dont il est responsable, et de renvoyer tout subordonné, quand à son avis, cela sert les intérêts de la compagnie » [ibid, p. 115].

« La nécessité d'assurer la sécurité des voyageurs et du personnel pour ce mode de transport nouveau et rapide fit de la Western Railroad la première entreprise américaine fonctionnant avec une structure administrative rationalisée dirigée par des cadres salariés à plein temps » [ibid, p. 110] résume A. CHANDLER. Cette structure hiérarchique mise en place pour distribuer précisément l'autorité et les responsabilités afférentes, n'a pas seulement été une forme organisationnelle nouvelle. Elle a été également à l'origine d'une « classe d'hommes d'affaires entièrement nouvelle », selon l'expression d'A. CHANDLER, celle des managers salariés. La dissociation entre la propriété des actifs des entreprises, disséminée entre des actionnaires multiples, et la direction de ces entreprises, assumée par des dirigeants salariés qui en ont fait leur profession, devint la marque du capitalisme gestionnaire ou managérial ayant succédé aux formes familiales et financières du capitalisme au cours du 20ème siècle. A. CHANDLER note d'ailleurs le caractère remarquable du fait que les innovations organisationnelles apparues dans les compagnies de chemin de fer aient été la conséquence d'initiatives d'hommes qui n'avaient « que peu ou pas d'intérêts financiers dans les affaires de la société qui les employait » [ibid, p. 107]. Mais, le trait saillant du développement des entreprises modernes fut le recrutement de « cadres moyens » en grand nombre au sein d'entreprises telles que American Tobacco,

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Singer... Pour A. CHANDLER, ce sont d'abord les tâches assurées par ces niveaux intermédiaires des structures hiérarchiques qui ont constitué l'innovation la plus importante, le travail des cadres moyens étant « à l'origine de la coordination administrative moderne » [ibid, p. 425] sur laquelle nous reviendrons dans le point suivant.

En définitive, la constitution de l'entreprise moderne en hiérarchie occupée par des salariés a doté les entreprises d'une « vie propre », selon l'expression de W. SOMBART rapportée par A. CHANDLER [ibid, p. 9], c'est-à-dire dont l'existence ne reposait plus sur la vie des personnes qui les possèdent et les dirigent. Alors que les firmes traditionnelles avaient une longévité limitée à la vie de leurs propriétaires - souvent leurs fondateurs -, les entreprises modernes sont devenues des institutions pérennes, survivant à la mort ou au départ de leurs membres. « Les hommes arrivaient et partaient, mais l'institution et ses bureaux demeuraient » [ibid] explique ainsi A. CHANDLER à propos de l'entreprise moderne. La volonté de renforcer la solidité de l'entreprise qui les employait a d'ailleurs été un des motifs qui ont poussé les cadres salariés à l'orienter dans une stratégie de croissance continuelle. Ainsi, c'est bien en tant qu'institutions, rassemblant un collectif d'individus pour lesquels des règles - formelles et informelles - orientent leurs actions et leurs représentations, que l'on doit envisager l'entreprise moderne dans nos économies. Autrement dit, selon notre perspective, en tant qu'" ordre hiérarchique " au sein duquel des relations d'autorité légitime prennent place. C'est évidemment de la même façon que les administrations publiques doivent être envisagées. Les traits caractéristiques des entreprises modernes associés à leur structure hiérarchique se retrouvent également dans la description des bureaucraties administratives effectuée par M. WEBER. La dimension hiérarchique des bureaucraties publiques est tout autant marquée - voire plus encore -, que dans les bureaucraties privées que représentent les entreprises modernes. Les « fonctionnaires » qui y sont employés, ordonnés selon « une hiérarchie de la fonction », sont évidemment salariés c'est-à-dire « sans titre de propriété sur les moyens d'administration » [1995, p. 294]. M. WEBER met l'accent également sur le « principe de conformité au rang » qui se traduit par le fait que les « appointements sont avant tout gradués selon le rang hiérarchique en même temps que suivant les responsabilités assumées » [ibid, p. 295].

b) Les tensions autour de la légitimité de la structure hiérarchique et leur résolution :

Il ne s'agit pas de considérer les entreprises managériales ou les bureaucraties publiques comme des organisations démocratiques au sens où les principes d'égalité et de liberté seraient les ressorts de leur constitution et de leur fonctionnement. Comme nous venons de le voir, ces formes organisationnelles - dont il faut bien souligner qu'elles ont émergé simultanément avec les représentations de la relation de travail portées par le contrat de travail en France et son inscription de la subordination dans le statut du salarié -, suivent avant tout un principe hiérarchique. Mais, la question de la compatibilité d'une telle structure hiérarchique avec la présence de la démocratie s'y est posée également, de façon similaire à la façon dont elle s'est posée en droit. Il faut être attentif à cette affirmation de M. WEBER, peu relevée dans les commentaires que l'on fait de ses

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

analyses de la bureaucratie ; « la bureaucratisation [...] est partout l'ombre inséparable de la " démocratie de masse " en progrès » [ibid, p. 301]. On observe d'ailleurs qu'une telle problématique imprègne les approches des théoriciens anglo-saxons des organisations qui sont en filiation avec M. WEBER, en particulier celles de R. BENDIX et de C. PERROW [296] . Ce dernier a pointé le « paradoxe démocratique de ma société américaine », selon l'expression de D. COURPASSON [2000], c'est-à-dire la coexistence d'une part, de la démocratie comme fondement du régime politique et de la société américaines et d'autre part, de l'autorité dans leur activité de travail. Cette apparente contradiction est aussi notée par R. BENDIX qui souligne que les chefs d'entreprise bénéficient du « privilège de l'action volontaire et de l'association pour eux-mêmes, tout en imposant à tous les subordonnés le devoir d'obéissance et l'obligation de servir leurs employeurs au mieux de leurs capacités » (cité par D. COURPASSON [ibid, p. 29]). Le premier élément d'explicitation de ce paradoxe réside dans la légitimité sur laquelle se reposent les relations d'autorité au sein de ces organisations hiérarchiques, entreprises modernes et administrations bureaucratiques. La reconnaissance d'un devoir d'obéissance et d'un droit à commander est soumise à ces contraintes de légitimation que nous avons présentées à partir des axiomes de construction d'un ordre hiérarchique comme « Cité » politique. Les liens entre pouvoirs et responsabilités en sont un premier élément, liens dont nous avons vu la place remarquable dans la détermination de la hiérarchie apparue dans les entreprises modernes et sur lesquels A. CHANDLER a mis l'accent [297] . Il est également très frappant de retrouver cet impératif de justification de l'autorité, et de la hiérarchie sur laquelle elle se fonde, dans les écrits de praticiens comme de théoriciens du management aussi divers que F. TAYLOR, C. BARNARD, R. BENDIX, C. PERROW etc... Evidemment, l'analyse des thèses de chaque auteur fait ressortir de nettes différences de vue entre eux, différences que détaille D. COURPASSON [op. cit.]. Mais, il nous semble bien qu'une idée leur est commune, celle de dire que l'autorité détenue par la hiérarchie aboutit à améliorer la situation de tous ceux qui appartiennent à l'organisation. Autrement dit, la présence d'une structure hiérarchique de détention de l'autorité est bien justifiée par les bénéfices qui en découlent pour tous, et en particulier pour ceux qui y sont soumis. D. COURPASSON résume ce point de vue chez BENDIX et TAYLOR pour qui la légitimité de la hiérarchie « réside dans la capacité managériale à agir pour le développement et le bien des travailleurs » [ibid, p. 31]. Il nous semble que cette formulation renvoie très distinctement à l'axiome de « bien commun » des cités de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [298] .

M. WEBER l'a bien décrit à propos des bureaucraties modernes ; « L'administration bureaucratique signifie la domination en vertu du savoir : c'est son caractère fondamentalement, spécifiquement rationnel » [ibid, p. 299]. La " rationalité ", la raison scientifique, ressortant du fonctionnement des bureaucraties, renvoient à un principe supérieur commun industriel, celui qui promeut l'efficacité en référence à la « Cité

[296] R. BENDIX auteur de « Work and Authority in Industry » paru en 1956 et C. PERROW de « Complex Organizations. A Critical Essay » paru en 1986. Ces deux ouvrages sont cités par D. COURPASSON.

[297] H. FAYOL avait déjà exprimé cette forte imbrication comme nous l'avons vu... Cf supra Chapitre 3.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

industrielle », autrement dit, à la « rationalité par rapport à une fin » pour reprendre les termes de M. WEBER [299] . Cela vaut autant pour les entreprises modernes, évidemment, qui promeuvent une forme de management qui consiste à traiter de façon rationnelle les problèmes qui se posent à elles. La transformation technique liée aux méthodes Tayloriennes - méthodes homologues au mouvement de la bureaucratisation - procède bien de cet ordre de justification. Les implications de ce fondement rationnel des principes de fonctionnement sont nombreuses en ce qui concerne la gestion des membres de l'organisation à différents moments. Tout d'abord, au niveau de leur recrutement, il faut adopter des procédures qui permettent d'être sûr que les individus seront aptes à exercer les tâches de leur poste de travail. C'est la définition des qualifications reliée à des savoir codifiés, dont on a vu qu'elle a été objectivée au sein des grilles de qualification en France, qui en découle. La grandeur des individus est évaluée à travers leurs diplômes et la technicité de leur travail au sein de l'organisation. Les critères de promotion sont les mêmes, l'ancienneté étant le gage d'une plus grande efficacité, d'une plus grande connaissance technique. La particularité de cette rationalité scientifique et technique est d'être empreinte d'une visée d'objectivité qui peut sembler le gage d'un traitement juste au sein de l'organisation gouvernée par de tels principes. L'interprétation semble ainsi limitée, voire totalement annihilée, lorsqu'on recourt à des instruments d'évaluation aboutissant à des mesures scientifiques. L'âge, la réussite à des tests de recrutement, etc... permettent de déterminer la grandeur des individus - et de ce fait leur place au sein de la hiérarchie - de manière objective, sans faire intervenir a priori d'appréciations personnelles [300] .

Un autre trait caractéristique du fonctionnement des bureaucraties privées comme publiques -relié logiquement au précédent -, réside dans « l'impersonnalité » dans laquelle se déroulent les relations hiérarchiques. Ce n'est pas à la " personne " en tant

[298] Ce rappel d'un constat, certes assez trivial, n'est cependant pas inutile, nous semble-t-il, car sa prise en compte permettrait d'éclairer les critiques de la bureaucratie que nous aborderons dans le chapitre suivant. Ces critiques pourraient ainsi être relues à la lumière de cette nécessaire fondation en légitimité des organisations bureaucratiques, ce qui en modifierait les implications. Plutôt que de considérer que la bureaucratie est toujours, par exemple, une organisation rigide inapte aux changements et aux réformes, il faudrait plutôt considérer comment certaines organisations ont perdu la justification légitime de leur structure hiérarchique et de ce fait, comment leurs membres rejettent les décisions prises par la hiérarchie. Ces contraintes de légitimité sont une première réponse à la question de la compatibilité entre démocratie et hiérarchie, question centrale selon nous dans l'émergence de nouvelles formes organisationnelles dans la seconde moitié du 19ème siècle. Elles doivent être cependant complétées en envisageant la nature particulière de ces structures hiérarchiques, à quel bien commun elles renvoient et avec quelles conséquences quant au traitement du personnel en leur sein.

[299] Les administrations publiques mélangent ce type de rationalité avec une valeur, « la recherche du bonheur des citoyens » (M. WEBER [ibid, p.]) alors que les entreprises privées ont un but autre, le profit. Il ne faut pas oublier ces différences basiques évidemment...

[300] C'est bien sûr un idéal, un principe normatif qui est inaccessible dans le monde réel. Par exemple, le diplôme comme critère principal d'évaluation des candidats à un poste n'écarte pas l'interprétation du recruteur qui va juger des intitulés des diplômes en concurrence, des écoles où il a été obtenu, des niveaux révélés par ces diplômes, etc... Cf F. EYMARD-DUVERNAY, E. MARCHAL [1997].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

que telle que l'on obéit, mais à la fonction qu'elle exerce, au statut qu'elle revêt dans le cadre de son activité professionnelle. L. BAGLA-GÖKALP met en exergue le fait que « la bureaucratie réduit les relations de travail à des relations entre fonctions : plutôt qu'à une personne concrète, l'individu a le sentiment d'obéir au représentant provisoire d'un poste auquel sont attribuées des responsabilités et des prérogatives » [1998, p. 31] [301] . Cette impersonnalité des classements hiérarchiques permet de préserver l'égalité formelle des individus, égalité qu'ils retrouvent dès qu'ils se placent en dehors de leur activité professionnelle. Ils ne transportent pas dans tous les moments de la vie sociale leur grandeur hiérarchique établie à l'intérieur de l'organisation, étant dévêtus du statut qu'ils y occupent lorsqu'ils se retrouvent en dehors d'elle. De même, ce n'est pas leur identité personnelle qui est impliquée dans les relations hiérarchiques, c'est-à-dire qu'un subordonné lorsqu'il obéit à son supérieur, n'a pas le sentiment d'engager ses qualités personnelles, mais seulement ses qualités professionnelles. Le niveau hiérarchique auquel un individu est affecté ne constitue donc qu'un élément partiel et temporaire de son identité, même si l'on peut douter du fait que cet élément n'est pas déterminant dans les relations sociales. C'est en tous cas un principe formel qui nous semble bien montrer comment la résolution de cette tension entre hiérarchie et démocratie, tension au cœur du paradigme de l'AHM, est envisagée de manière générale au sein des organisations. On le retrouve à plusieurs endroits dans la description effectuée par M. WEBER des caractéristiques de la bureaucratie moderne. Tout d'abord, l'impersonnalité des relations hiérarchiques va de pair avec une « sélection ouverte », c'est-à-dire basée sur le contrat, ce qui exclut aussi bien le travail effectué par des esclaves que l'attribution des fonctions selon le principe d'achat de charges publiques ou selon un critère honorifique à des non-professionnels. Ce type ancien de bureaucratie, que M. WEBER qualifie de « patrimoniale », va trop visiblement à l'encontre des valeurs démocratiques, par exemple en rendant l'accès aux fonctions publiques dépendant de sa richesse, de ses relations ou de sa position sociale ou en asservissant totalement les fonctionnaires à leur hiérarchie. Une illustration éclatante de la mise en œuvre de cette impersonnalité comme gage de justice nous est fournie par le mode de recrutement des fonctionnaires en France ; le concours anonyme pour accéder à un poste dans la fonction publique est bien établi pour garantir un traitement égal des candidats, sans considération de leur fortune, de leur origine, de leur réseau de connaissances - *en principe* toutefois... De plus, les postes occupés par les individus au sein des entreprises modernes comme des administrations publiques ne leur appartiennent pas. Ils ne peuvent en faire hériter leurs enfants ou en faire bénéficier des proches. « il y a absence totale d'appropriation du poste par le titulaire » énonce M. WEBER précisant « que là où est constitué un " droit " à la " fonction " [...], celui-ci ne sert pas aux fins d'appropriation par le fonctionnaire mais à la sécurité du travail purement objectif » [ibid, p. 293]. Le népotisme et l'hérédité des positions hiérarchiques sont ainsi écartés, là encore *en principe*...

A. CHANDLER s'inscrit bien dans cette perspective wébérienne associant la hiérarchie bureaucratique à l'impersonnalité et à la rationalité. Il avance ainsi que « les carrières des managers salariés qui dirigeaient ces hiérarchies ont pris un caractère de

[301] M. WEBER l'exprime très clairement : « sous la pression des simples concepts de devoir, le fonctionnaire remplit sa fonction, " sans considération de personne " » [ibid, p. 300].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

plus en plus technique et spécialisé. Dans ces nouvelles bureaucraties des affaires, comme dans d'autres hiérarchies administratives exigeant des compétences particulières, le recrutement et la promotion se fondèrent de plus en plus sur la formation, l'expérience et la réussite passée plutôt que sur les relations de famille et la fortune » [ibid, p. 9]. La recherche de l'efficience dans les formes organisationnelles n'est donc pas complètement indépendante, y compris dans les entreprises américaines étudiées par A. CHANDLER, de préoccupations proprement politiques. On retrouve ainsi des principes de constitution des hiérarchies organisationnelles qui visent à évacuer l'arbitraire et les pratiques de favoritisme qui rendraient trop contradictoire l'existence de statuts hiérarchisés avec les valeurs promues par la démocratie. A côté de la hiérarchie comme caractéristique de ces entreprises modernes et des bureaucraties publiques, une autre caractéristique d'importance est le mode de coordination associé à ces organisations sur lequel nous allons maintenant nous pencher selon la même perspective.

2°) DES DISPOSITIFS DE COMMANDEMENT BUREAUCRATIQUES CONTENANT LEUR PROPRE PRINCIPE D'AUTOLIMITATION DE L'AUTORITÉ :

a) La forme bureaucratique du commandement :

Le mode de fonctionnement des administrations publiques, tel que l'a décrit M. WEBER, nous semble aussi pouvoir être abordé simultanément avec celui des grandes firmes, les « entreprises modernes » d'A. CHANDLER. On retrouve chez ces deux auteurs les mêmes termes d'administration bureaucratique, de coordination administrative pour désigner leurs principes d'organisation, étroitement reliés à leur structure hiérarchique. C'est un peu artificiellement que nous traitons séparément ces deux dimensions caractéristiques des organisations apparues dans la seconde moitié du 19ème pour lesquelles nous voudrions montrer l'homologie avec le paradigme de l'AHM. C'est dans la perspective d'étudier d'une part, la façon dont l'autorité est distribuée au sein des organisations - ce que nous venons d'analyser - et d'autre part, la façon dont l'autorité est mise en œuvre, autrement dit les formes de commandement typiques de la coordination administrative ou bureaucratique. Pour celles-ci, trois traits principaux se dégagent des analyses conjointes des travaux de M. WEBER et d'A. CHANDLER sur lesquels nous nous appuyons.

En premier lieu, c'est l'application du principe de découpage des fonctions de gestion et de direction qui ressort de la présentation d'A. CHANDLER, définissant l'entreprise moderne à partir de « l'existence d'entités fonctionnelles ». Ce qu'il met en avant, c'est le découpage de l'administration de l'entreprise entre des entités qu'il appelle « divisions », indépendantes les unes des autres, chargées de gérer un produit, une zone géographique... et qui sont coordonnées par une direction générale. « Chaque division a sa propre administration » [ibid, p. 3] précise-t-il, ce qui signifie bien que les décisions de gestion sont localisées en son sein. Cette attribution d'un domaine de compétences est typique de l'administration dans un cadre bureaucratique pour M. WEBER également qui parle, lui, d'« autorité constituée » exerçant son activité au sein d'« une compétence (ressort) qui signifie :

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

un domaine de devoirs d'exécution délimité objectivement en vertu du partage de cette exécution

avec l'adjonction de pouvoirs de commandement requis à cette fin et

une délimitation précise des moyens de coercition et des hypothèses de leur application » [ibid, p. 292]. La coordination administrative correspond donc d'abord à la répartition claire de domaines de compétences au sein de l'organisation entre ses différents services ou divisions. Pour les questions qui sont de leur ressort, les services administratifs disposent de l'autorité, c'est-à-dire que les supérieurs sont en mesure de faire obéir leurs subordonnés afin d'atteindre les buts qu'ils leur sont assignés. En conséquence de quoi, une contrainte peut être exercée qui est cependant précisément délimitée dans les conditions de son application [302] .

En second lieu, l'autorité au sein des organisations hiérarchiques modernes s'exerce en suivant la ligne hiérarchique de commandement. Le commandement bureaucratique peut être défini en termes de respect de la « voie hiérarchique », ce qui oblige un subordonné à en référer à son supérieur direct, de même que le supérieur hiérarchique exerce ses prérogatives sur ses subordonnés directs. A. CHANDLER cite ainsi le nouvel ensemble de règlements élaboré au 19ème siècle par B. LATROBE et destiné à une compagnie de chemins de fer. Il s'agissait de « maintenir la direction et le contrôle général de tous les services le plus près possible des exécutants et, par une subdivision judicieuse du travail, à assurer une adaptation parfaite et une application du pouvoir de supervision aux sujets qui lui sont directement soumis ». [ibid, p. 112]. A. CHANDLER fait aussi référence à D. C. MAC CALLUM, directeur général de la New York Central au milieu du 19ème siècle, qui « fit ressortir que la *voie hiérarchique* était non seulement la voie de l'autorité et de la responsabilité mais aussi celle de la communication » [ibid, p. 115, souligné par nous]. La coordination administrative est donc un mode de circulation de l'information au sein des organisations qui suit strictement les lignes de la structure pyramidale de l'organisation [303] . La transmission des ordres dans un sens descendant, comme celle des réclamations dans le sens inverse, au sein de l'« armée bureaucratique moderne » à laquelle M. WEBER fait référence, est l'illustration la plus flagrante de ce principe. La conséquence en est un degré élevé de concentration [304] de l'autorité, c'est-à-dire le fait que les décisions sont arbitrées au niveau le plus haut de la pyramide et qu'elles sont ensuite répercutées aux différents échelons intermédiaires pour être finalement appliquées au niveau opérationnel.

[302] On retrouve à travers cette caractéristique fondamentale la distinction entre la coordination administrative et la coordination marchande. C'est le point de départ de R. COASE [1937], complété toutefois par l'idée que l'administration exerce un mode de coordination particulier, passant par le commandement, dans le domaine de compétences qui lui est précisément dévolu. La firme se distingue du marché non seulement par le fait que si le salarié se déplace de tel à tel service, c'est qu'on lui ordonne de le faire, comme l'écrit R. COASE, mais aussi par le fait que c'est un supérieur *du service dont dépend ce salarié* qui peut lui ordonner cette tâche parce qu'il dispose de l'autorité sur lui dans le cadre du service fonctionnel où ils travaillent.

[303] C'est ce que K. ARROW [1974] met en exergue en parlant des « canaux d'information » qui suivent les lignes de la pyramide. C'est à travers ces voies hiérarchiques de parcours de l'information que l'organisation inscrit sur son « agenda » les variables pertinentes pour son activité.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Enfin, en troisième lieu, l'exercice de l'autorité dans le cadre de la coordination administrative est marqué par l'importance de la réglementation qui en est le support. Le commandement s'effectue essentiellement par le biais de la création de règles et de la surveillance de leur application tandis que l'obéissance pour les subordonnés est synonyme de respect de ces règles. Ces règles peuvent être des « règles techniques ou des normes » selon M. WEBER mais l'important est dans le fait que « le principe de la conformité de l'administration vaut » [ibid, p. 293]. Il résulte de ce mouvement un « formalisme » par lequel s'exprime « l'" esprit " de la bureaucratie rationnelle » [ibid, p. 301] selon ce même auteur et qui provient de la place accordée aux « écrits » de toutes sortes par lesquels l'autorité transige ; notes de service, circulaires, réglementation, recueil de procédures... La règle, « abstraite, hypothétique et permanente » [305] est omniprésente dans la coordination administrative et s'oppose aux décisions « concrètes, catégoriques et non permanentes » par lesquelles s'exerce l'autorité dans d'autres formes de commandement. Cet aspect formel de la coordination administrative est remarqué également par A. CHANDLER qui rajoute que « les cadres ont dû inventer de nouvelles pratiques et de nouvelles procédures qui, avec le temps, sont devenues les règles standard de gestion de la production et de la distribution aux E.-U. » [ibid, p. 8]. En particulier, il note la mise en place de « contrôles comptables et statistiques » [ibid], la comptabilité et la statistique correspondant bien à des instruments de standardisation dont l'objectif est de permettre une évaluation quantifiable des variables pertinentes pour la gestion de l'organisation.

R. EDWARDS [1986] [306] a développé une perspective historique intéressante que notre présentation rejoint, en partant de la notion de « contrôle », définie comme un ensemble de dispositifs ouvrant « la possibilité des capitalistes et/ou des managers d'obtenir un certain comportement au travail de la part des employés » [ibid, p. 286]. L'évolution de ce contrôle, qu'il faut relier à l'accroissement de la taille des entreprises et à leur complexité croissante, a été dans le sens de la substitution « de formes structurelles de contrôle » au « contrôle simple » qui prédominait au 19ème siècle. Ce contrôle simple, encore présent selon R. EDWARDS au sein des petites entreprises, correspond à une direction et une surveillance directes des salariés par l'employeur, ce qui nécessite une forte présence de sa part dans l'établissement. Avec le développement des grandes entreprises, le besoin d'échelons intermédiaires entre l'employeur et les employés, c'est-à-dire la mise en place d'une hiérarchie, s'est fait ressentir, aboutissant à de nouvelles formes de contrôle qualifiées de « structurelles ». Elles peuvent prendre deux modalités complémentaires ; d'une part le « contrôle technique », d'autre part le « contrôle

[304] Ce terme de concentration est préférable à celui de centralisation de l'autorité qui renvoie plutôt à l'étendue du champ décisionnel des dirigeants c'est-à-dire à la faible différenciation fonctionnelle au sein de l'organisation. Cette distinction se retrouve dans la présentation des travaux de A. CHANDLER par B. CORIAT et O. WEINSTEIN. « La forme-M » [...] repose sur un double mouvement [...] de décentralisation des décisions et de concentration du pouvoir » [1995, p. 35]

[305] Nous reprenons ici la présentation de B. REYNAUD [1992] de la distinction entre " règle " et " décision ".

[306] C'est à travers l'article de B. BAUDRY [1998] que nous reprenons les vues de cet auteur. Les citations sont extraites de ce même article.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

bureaucratique ». Dans le premier cas, le commandement est incorporé aux machines elles-mêmes. On ne peut pas manquer ici de se référer aux méthodes tayloriennes de production, dont il est bien justifié par cet auteur, qu'on les traite sur le même plan que la bureaucratisation des organisations. Dans le second cas, le commandement prend la voie de règles formelles, ce qui correspond à une « institutionnalisation du pouvoir hiérarchique » [ibid, p. 289]. R. EDWARDS fait bien ressortir, d'abord le mouvement historique de transformation des formes de commandement, et ensuite la dimension institutionnelle et politique que recèle le commandement bureaucratique, dimension que nous voudrions maintenant déployer dans le cadre que nous nous sommes donnés.

b) Le commandement bureaucratique, protection contre l'arbitraire de l'autorité :

Ecartons encore une fois un quiproquo possible sur la portée de notre argumentation. Le contrôle bureaucratique ne se fonde pas essentiellement sur le respect de la démocratie dans le sens où des procédures de choix collectif garantiraient un gouvernement selon l'opinion de la majorité, ou toutes autres conceptions considérant que les libertés fondamentales, telles que celle d'expression, etc... seraient garanties, ou que les membres de l'organisation auraient tous les mêmes droits. Il s'agit bien, au contraire, de collectifs au sein desquels les individus sont hiérarchisés, - donc occupant des statuts inégaux -, et leurs libertés circonscrites par un principe de subordination. Mais, cela ne signifie pas pour autant que les préoccupations de légitimation, en rapport avec les valeurs de la démocratie, en soient totalement absentes. On l'a vu en ce qui concerne la constitution de la hiérarchie, celle-ci repose sur des dispositifs - la non appropriation des postes, les procédures de recrutement par concours... -, et des justifications la charge de responsabilités selon son niveau hiérarchique, les retombées générales favorables de ces inégalités de statut -, qui montrent que la justice importe. Cette structure hiérarchique dans les entreprises modernes et les administrations publiques est établie en opposition à une hiérarchie non démocratique, telle qu'elle a existé sous l'Ancien Régime, ce qui signifie bien que l'environnement démocratique dans lequel ces organisations agissent n'est pas anodin. C'est le même raisonnement que nous voudrions tenir ici à propos des formes de commandement typiques de ces organisations.

Les caractères déjà mentionnés à propos de la structure hiérarchique, à savoir sa base rationnelle et son impersonnalité, se retrouvent évidemment dans les formes de commandement ; définir des procédures opératoires - pour reprendre un mode de commandement associé aux méthodes tayloriennes -, renvoie à ces deux caractères en considérant que l'obéissance est bien liée au fait que ces procédures ont une base scientifique et qu'elles s'appliquent indépendamment des considérations de personnes, en particulier de leurs savoir personnels. Il n'est pas besoin de développer de nouveau ces points qui, selon nous, font ressortir la nécessité de relier le commandement dans ces organisations à des impératifs objectifs, ceux de la science, et sans impliquer une sujétion de personne à personne, seulement de poste à poste. Nous voudrions insister à cet endroit sur deux autres éléments caractéristiques de l'exercice de l'autorité dans le cadre de ces organisations bureaucratiques qui peuvent recevoir la même interprétation en termes de garantie de la justice du commandement. C'est ce qui concerne la

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

transparence de l'exercice de l'autorité ainsi que son identification au respect des procédures officielles, deux caractéristiques fortement imbriquées l'une dans l'autre que nous séparons par commodité d'exposition.

Tout d'abord donc, il nous semble qu'un point commun de tous les traits caractéristiques de la coordination administrative notés ci-dessus soit de tous aller dans le sens d'une réduction de l'opacité à l'intérieur des organisations. De ce fait, ils contribuent à rendre les jugements et les évaluations des comportements individuels susceptibles d'un traitement objectif et finalement juste, ce qui importe particulièrement au cours des conflits. Ainsi en est-il pour la délimitation des champs décisionnels dont procède le découpage en divisions au sein des entreprises modernes ou l'affectation de compétences différentes selon les services dans les administrations publiques, services spécialisés dans le traitement des affaires qui sont de leur « ressort ». La définition des postes de travail dans le taylorisme rentre également dans cette même logique, celle d'une explicitation des responsabilités et des pouvoirs attribués aux individus et aux divisions de l'organisation. Cette préoccupation, que l'on trouve très présente, par exemple, chez H. FAYOL ou K. ARROW (cf supra chapitre 3), n'est pas seulement impliquée dans l'efficacité de l'organisation, comme le relèvent ces auteurs qui voient avant tout les incidences sur la force des incitations et sur l'efficience de l'information de l'affectation plus ou moins claire de la responsabilité des décisions au sein des organisations. Elle en a également sur la justice du commandement dans le sens où les supérieurs hiérarchiques ne peuvent se défausser de leurs responsabilités sur leurs subordonnés - ou un service sur un autre service de l'organisation -, ce qui renforce l'association de l'assomption de responsabilités importantes avec la détention d'autorité. On peut, nous semble-t-il, suivre un raisonnement similaire pour faire ressortir la dimension politique qui accompagne le respect de la « voie hiérarchique », c'est-à-dire le fait que le commandement, comme l'information, doivent impérativement suivre les lignes hiérarchiques au sein de ces organisations. C'est, là encore, un gage de la possibilité de faire jouer pleinement la justification de l'autorité selon le régime de responsabilité statutaire, régime que nous avons associé à l'AHM. Enfin, le formalisme du commandement qui ressort de l'importance de l'écrit, - l'autorité s'exprimant à travers les consignes, les notes de services, les rapports, les appréciations écrites, etc... -, a à voir avec la constitution d'une mémoire de l'organisation pouvant fournir des éléments de preuve vérifiables, en particulier lorsqu'il y a litige. L'obligation qui est faite de garder une trace écrite des décisions imposées aux subordonnés peut être interprétée comme un garde fou contre l'imposition d'ordres aberrants, voire illégaux. La même remarque vaut pour les évaluations que réalisent les supérieurs hiérarchiques de leurs subordonnés qui prennent la forme de rapports écrits, pouvant être contestés, confrontés, etc... En fait, ce sont les abus qu'un supérieur hiérarchique pourrait faire de son autorité statutaire qui doivent être empêchés par cette publicité de ses décisions et de ses appréciations. Cela ne signifie pas, évidemment, que ces abus ne peuvent pas avoir lieu malgré tout.

En second lieu, les organisations bureaucratiques qui font reposer les relations d'autorité sur cet ensemble de définitions formelles des domaines de décisions et de responsabilités, limitent ainsi le commandement au fait d'imposer le respect des règles officielles qui la gouvernent et circonscrivent l'obéissance à un tel respect. C'est ce que M.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

WEBER a développé à travers son concept de « domination légale ». Il la définit par « un caractère rationnel, reposant sur la croyance en la légalité des règlements arrêtés et du droit de donner des directives qu'ont ceux qui sont appelés à exercer la domination par ces moyens » [ibid, p. 289]. Pour accomplir son devoir d'obéissance, il faut que le subordonné s'assure simplement d'avoir suivi précisément les instructions qui lui ont été transmises, sans pouvoir être jugé sur le fait que son comportement n'était pas adapté à la situation. M. WEBER oppose ce « formalisme » à « l'arbitraire » des autres modes d'administration, en particulier parce que « les membres du groupement obéissent au supérieur dans les limites de la compétence objective que les *règlements* fixent » [ibid, p. 291, c'est nous qui soulignons]. Un tel respect de la légalité peut aussi se résumer au fait de s'assurer que c'est la personne officiellement désignée pour avoir compétence dans telle ou telle domaine de décisions qui a effectivement décidé. Cela nécessite que les champs décisionnels de chaque niveau hiérarchique soient précisément définis et qu'on puisse vérifier que de tels ordres ont été donnés, comme nous l'avons souligné dans le paragraphe précédent. A partir du moment où le subordonné a obéi à celui qui, formellement, détient l'autorité, il est défaussé de sa responsabilité personnelle sur ses actes, ayant seulement accompli le devoir que son supérieur hiérarchique officiellement désigné lui a enjoint d'accomplir [307] . L'effet de ce principe est de faire jouer pleinement le principe de la responsabilité statutaire, avec en conséquence, la préoccupation pour les supérieurs hiérarchiques de ne pas faire agir leurs subordonnés dans un sens tel qu'on puisse leur en faire le reproche. Reliés à la publicité des actes et des décisions, il s'agit là encore de dispositifs de limitation de l'autorité hiérarchique, dont nous verrons dans le chapitre suivant qu'ils ont été à l'origine de fortes critiques, en particulier celle de l'irresponsabilité qu'ils tendent à entraîner pour ceux qui y sont soumis.

Cette perspective a été prolongée par le sociologue N. LUHMANN [308] , dont le concept de « légitimation par la procédure », titre d'un ouvrage traduit en 2001, s'inscrit explicitement dans le cadre de la thèse wébérienne de la domination légale-rationnelle. Cet auteur insiste sur le caractère particulier de construction de la légitimité dans nos sociétés et bien qu'il s'intéresse plus spécifiquement au pouvoir politique et au système juridique, cette thèse nous semble cependant pouvoir apporter un éclairage pertinent sur les modes de gouvernement au sein des grandes organisations hiérarchiques. Selon lui, « la légitimation du pouvoir politique ne peut plus être laissée à une morale présentée comme naturelle, elle doit plutôt être élaborée au sein même du pouvoir politique » [2001, p. 22]. Autrement dit, les « sous-systèmes sociaux » dans lesquels les individus agissent, - les organisations hiérarchiques pouvant être rangés dans cette catégorie -, développent des processus d'« autolégitimation » selon une logique qui leur est propre. C'est pour cette raison que N. LUHMANN précise qu'« au sein du concept de légitimité, on doit d'abord distinguer clairement l'acceptation des *prémisses* décisionnelles de celle des décisions elles-mêmes » [ibid, p. 23, souligné par l'auteur] [309] . Une fois que la légitimité

[307] L'affaire dans laquelle le préfet BONNET a été impliqué est tout à fait symbolique de cet ensemble de problèmes qui mêlent la question de la responsabilité à celle du commandement hiérarchique dans le cas d'une action illégale accomplie par des subordonnés, en l'occurrence des gendarmes qui avaient incendié des " paillotes ".

[308] Pour une présentation générale, cf J. A. GARCIA AMADO [1989].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

a été reconnue à une autorité, - par exemple celle dont disposent les supérieurs hiérarchiques au sein des entreprises modernes ou des administrations publiques -, la légitimation des décisions prises ne provient plus d'un jugement sur les effets de ces décisions par rapport à des critères normatifs. Le fait qu'elles aient été élaborées selon des procédures reconnues, *a priori* légitimes, suffit pour qu'elles soient acceptées et qu'elles aient un effet contraignant. « Les convictions motivées importent beaucoup moins qu'une acceptation sans motif et indépendante des personnalités individuelles » [ibid, p. 24] selon cet auteur. En ce qui concerne notre sujet, cela implique que la reconnaissance de la légitimité des organisations hiérarchiques, reconnaissance assise sur leur construction en tant que Cité politique au sein de laquelle une autorité distribuée inégalement est justifiée, aboutit à ramener les contraintes de légitimation des décisions de la hiérarchie au respect des procédures. « Ainsi donc la légitimité ne repose précisément pas sur une reconnaissance volontaire, sur une conviction dont l'individu serait personnellement responsable, mais au contraire sur un climat social qui institutionnalise la reconnaissance de décisions contraignantes comme une évidence et qui ne la considère pas comme l'effet d'une décision personnelle mais comme celui de la validité d'une décision officielle » [ibid, p. 26] conclut N. LUHMANN. Cette thèse, dont nous n'explorons pas toute la profondeur de vue, soulève un point d'ambiguïté que l'on peut facilement opposer au cœur même de notre propos visant à montrer comment les organisations modernes ont mis en place des structures hiérarchiques et des formes de commandement censées résoudre les tensions avec les valeurs portées par la démocratie. Le fait de ramener la légitimité de l'autorité qui y est mise en œuvre à la légalité des procédures ouvre la voie à toutes les dérives dans les actions de ces organisations. C'est ce que l'histoire a déjà largement démontré, le rôle d'organisations bureaucratiques dans les pires atrocités commises par des régimes totalitaires étant tristement fameux [310] . C'est bien sûr un constat qui rejoint notre mise en garde sur le fait que ces organisations hiérarchiques ne supposent pas, par essence, le respect de la liberté et de l'égalité et que les contraintes de mise en compatibilité de ces valeurs avec les principes de leur fonctionnement sont subordonnées à la force de la démocratie comme régime politique. F. EYMARD-DUVERNAY le relève dans un article où il développe un « programme d'économie institutionnaliste » qui permette d'intégrer « la dimension politique de l'économie » ; « cette approche ne sous-estime pas les tensions entre la visée du bien commun portée par l'Etat démocratique et les institutions économiques, en particulier la firme capitaliste dont les tendances sont foncièrement anti-démocratiques » [2002, p. 330]. D'aucuns remplaceraient aisément « la firme capitaliste » par « les administrations bureaucratiques ». La question des finalités des organisations est ci impliquée, car lorsque ces finalités sont antidémocratiques, leur fonctionnement interne ne permet pas à leurs membres de s'opposer à la poursuite de ces finalités. C'est une question toutefois qui déborde largement le cadre dans lequel

[309] J. A. GARCIA AMADO en donne une illustration claire ; « C'est la " procédure " qui distinguera, par exemple, la décision des députés dans la Chambre Législative de la décision que peuvent prendre ces mêmes députés dans le Café du Parlement, par rapport à un problème les concernant, décision qui aux yeux de la société ne se traduira pas comme Droit » [ibid, p. 40].

[310] C'est ce que montre H. ARENDT [1966] entre autres.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

nous avons étudié ces organisations hiérarchiques, nous plaçant d'emblée dans la perspective d'un régime politique qui empêche les dérives les plus ouvertement antidémocratiques. De manière très parcellaire, nous pouvons simplement remarquer qu'un certain nombre de dispositifs juridiques, tels que la liberté de démissionner de son poste, le « droit de retrait » accordé aux salariés dans certains cas, la clause de conscience que peuvent faire jouer les journalistes, le recours à des instances indépendantes de recours et d'arbitrage, le droit à la désobéissance à l'encontre d'ordres illégaux reconnu depuis peu de temps au sein de l'armée française, etc..., sont autant de moyens qui permettent à un individu de se désolidariser, de façon certes limitée, des finalités de l'organisation dont il est membre.

Chapitre 5 :La crise contemporaine du paradigme de l'autorité hiérarchique moderne

Introduction : Quelles « critiques » de l'AHM ont été à l'origine des mutations contemporaines ? :

Notre approche des mutations contemporaines de la relation d'emploi, et plus particulièrement des formes du commandement mis en œuvre, va être l'occasion de tenter d'accorder foi à la présentation de la dynamique conventionnelle, telle que nous l'avons développée dans le chapitre 2. En cela, nous adopterons une perspective toute conventionnaliste en faisant reposer ces mutations sur les transformations des représentations conventionnelles dont témoignent les conflits et les « critiques » qui les accompagnent. C'est précisément cette démarche que l'on retrouve au cœur de l'ouvrage de L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [1999] dont nous poursuivons la veine inspiratrice. La remise en cause du système de représentations conventionnelles fondant ce que nous appelons le paradigme de l'AHM s'intègre très bien à leurs propos visant à montrer que la période contemporaine est marquée par l'émergence d'un nouvel « esprit du capitalisme ». Selon L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO, le « deuxième esprit du capitalisme », au sein duquel l'AHM s'insère congrûment, est déstabilisé depuis les années 1960 par un ensemble de discours critiques visant les justifications sur lesquelles il repose. Nous suivons ces auteurs dans leur affirmation que « l'opérateur principal de la transformation de l'esprit du capitalisme est la critique (*voice*) » [ibid, p. 585] en considérant que la crise actuelle du paradigme de l'AHM doit être abordée en démontant les rouages des critiques qui lui ont été adressées. Non pas que nous considérions comme sans incidence les effets d'autres mutations dans ce domaine ; la mondialisation, les transformations concernant la demande, la financiarisation de l'économie, les changements techniques, etc..., autant de phénomènes bien réels qui ont des liens forts avec les évolutions du fonctionnement interne des organisations et particulièrement, des modes de management des salariés. Mais, d'une part, il nous semble qu'ils procèdent tous d'une logique homologue à laquelle il faut remonter pour en saisir le caractère global

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

- c'est bien un « nouvel esprit du capitalisme » qui les justifie - et d'autre part, leurs effets, loin d'être le résultat d'un déterminisme mécanique, sont liés à l'appréhension de ces phénomènes par les acteurs. Nous ne voulons pas dire par là que l'ouverture à la concurrence extérieure de l'économie française, par exemple, n'existe que " dans les esprits ", ni même qu'elle a été instrumentalisée par le patronat pour justifier des mesures libérales. Mais, selon nous, c'est la médiatisation opérée par la critique des représentations communes et l'émergence de nouvelles représentations qui importe avant tout dans la détermination des effets de cette concurrence extérieure [311] . Voilà pourquoi nous pensons qu'il faut commencer par s'interroger sur les remises en cause des justifications du paradigme de l'AHM avant d'aborder les évolutions elles-mêmes des relations entre les employés et leur employeur.

Les formes de commandement, issues de la « grande transformation » dont nous avons tenté de décrire les ressorts historiques dans le chapitre précédent, ont été critiquées à partir de la seconde moitié du 20ème siècle sur la base de deux grands types d'argumentation, qui ont une cohérence entre eux - au-delà d'une nette divergence idéologique -, par leur invocation d'un objectif de " libération ". En cela, ils participent d'une critique " émancipatrice ", remettant en cause la hiérarchie au sein des organisations et la subordination salariale, de nature homologue à celle des 18 et 19èmes siècles contre la société d'Ancien Régime et l'assujettissement des travailleurs, *mutatis mutandis*. Cet ensemble de critiques s'articule donc autour de deux lignes idéologiques, a priori antinomiques, mais dont le ressort commun a permis une synthèse paradoxale. Le premier type de discours de libération se présente comme une dénonciation tous azimuts des formes de gouvernement autoritaires et des hiérarchies sociales. Ancré politiquement à gauche, il vise aussi bien le régime politique que les grandes organisations - entreprises et administrations -, s'étendant même aux mœurs en général et au champ des arts et de la culture. C'est une critique qui se fonde sur une exigence d'« authenticité » entendue comme « la réalisation sans contrainte de soi » [ibid, p. 502] par L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO, c'est-à-dire « contre des conventions sociales hypocrites et surannées » [ibid]. Le mouvement de Mai 1968 en est évidemment l'expression paroxystique, avec une dénonciation de tous les pouvoirs, de toutes les dominations et des institutions représentant l'autorité. Ce mouvement s'est illustré sur le plan de l'éducation par la remise en cause de la hiérarchie entre " maîtres " et " élèves ", ce qui a débouché sur de nouvelles pratiques éducatives par lesquelles « l'enseigné devient enseignant, et inversement » [312] . Il s'agissait de revenir sur l'existence de statuts hiérarchisés au sein de l'école, comme de l'entreprise. Dans le domaine de l'activité productive, c'est à travers le principe de l'autogestion que transite cette revendication d'égalité et de liberté, idéal auquel tenteront de donner vie les ouvriers de LIP en 1973. On le voit, ce sont bien les représentations justifiant l'AHM qui sont touchées de façon fondamentale. L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.] montrent que le mouvement de Mai 1968 a été le moment

311 De nombreux auteurs - P. KRUGMAN [1998] est sans doutes celui dont le discours contre les préjugés a reçu le plus d'écho -, reviennent sur la présentation d'une rupture dans le rythme de mondialisation survenue dans les années 1970 comme facteur principal de transformation globale des régulations économiques et sociales.

312 Cité par J-P LE GOFF [2003, p. 78].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'une coïncidence entre ce qu'ils appellent la « critique artiste », portée par les intellectuels et les artistes dits « engagés » contestant globalement le conformisme social, et la « critique sociale », portée par les syndicats et les partis politiques dénonçant avant tout l'aliénation économique. Le slogan du Parti socialiste dans les années 1970 de « changer la vie » en est bien représentatif.

Cet objectif de « libération » est le ressort commun entre cette " première critique " visant le paradigme de l'AHM et la " seconde critique " qui semble pourtant se situer aux antipodes au niveau de son positionnement idéologique. Ce qui est dénoncé alors, ce ne sont pas les effets sur la personnalité individuelle de la présence de relations hiérarchiques d'autorité, mais leurs effets sur le fonctionnement même des organisations et leur efficience. La réforme de la bureaucratie a constitué le cheval de bataille de cette critique qui a de fortes affinités avec le libéralisme économique. Celui-ci constitue un arrière-fond de plus en plus prégnant à partir des années 1950-1960 avec, entre autres, la diffusion de la doctrine monétariste. Cette critique s'est nourrie également de l'assimilation des bureaucraties publiques et privées de l'économie capitaliste aux structures économiques des pays socialistes, dont les défauts devenaient de plus en plus criants. L'école dite du Public Choice, avec J. BUCHANAN, G. TULLOCK, W. NISKANEN, etc... a été en pointe dans cette dénonciation des organisations bureaucratiques, surtout publiques, en partant de l'idée que le fonctionnement propre à ce type d'organisation aboutit inéluctablement à des résultats inférieurs à ceux obtenus dans un cadre marchand et concurrentiel. En France, les thèses de M. CROZIER ont eu un retentissement considérable, rentrant dans ce courant de critique générale des lourdeurs et des « cercles vicieux » de la bureaucratie, et développant plus particulièrement une critique de la forme qu'elle a prise en France. Cet auteur a insisté particulièrement sur les rapports de pouvoir qui s'instaurent entre les membres des organisations, les poussant à conserver des « zones d'incertitude » afin de préserver leurs ressources dans ces confrontations de force. L'usage des règles impersonnelles est ainsi détourné dans la poursuite de buts individuels qui vont à l'encontre de l'efficience collective. M. CROZIER a tiré également de ses analyses une critique de l'incapacité de ces organisations à se réformer à partir de laquelle il a fait le diagnostic d'une « société bloquée » en France. Ce sont ces thèmes - aujourd'hui rebattus, mais novateurs dans les années 1960 - qui ont été une des sources d'inspiration de nouvelles pratiques de management visant justement à rompre avec les pratiques bureaucratiques, ce sur quoi nous reviendrons plus loin. Dans un post-scriptum datant de 1985 paru à l'occasion d'une réédition de son ouvrage, « Le phénomène bureaucratique », M. CROZIER s'alarme même du succès par trop criant de ses thèses affirmant que « le vent [ayant] tellement tourné [...], si je devais craindre quelque chose dans ce tournant de modernisation qui emporte gauche et droite pêle-mêle, ce serait de me retrouver noyé dans le courant anti-étatiste » [1963, p. 10].

Au-delà de leurs divergences idéologiques, on peut donc retrouver une forte cohérence entre ces deux discours critiques, du fait de leur visée commune d'émancipation à l'encontre de la hiérarchie et de l'autorité. C'est ce qui peut expliquer l'adhésion - le reniement diraient certains -, d'une partie de la gauche aux idéaux du libéralisme économique au nom de la modernité. On peut également retrouver une telle synthèse paradoxale chez les auteurs regroupés derrière le courant de l'école des relations humaines. Ceux-ci ont effectivement prôné de nouvelles méthodes de

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

management qui s'appuyaient sur une convergence entre la préoccupation de la dimension humaine de l'activité de travail et l'objectif d'efficacité économique en termes de productivité du travail. Les théoriciens de ce courant ont cherché à montrer que le respect de la singularité des individus - à l'encontre de l'anonymat et de la rationalité instrumentale des méthodes bureaucratiques et du taylorisme - est le meilleur garant d'une plus grande efficience organisationnelle. Ainsi de nouvelles méthodes de management peuvent être justifiées par l'invocation de valeurs d'humanité difficilement contestables, quand bien même leurs effets sur les conditions de travail sont, eux-mêmes, beaucoup plus contestables. Cela confère aux évolutions actuelles, nées de cette revendication de liberté et d'égalité, une ambivalence très remarquable à laquelle nous devrons rester attentifs. Cette ambivalence, nous l'avons d'ailleurs déjà rencontrée dans le chapitre précédent en présentant les conséquences de l'émancipation des travailleurs à la suite de la Révolution Française [313] . J□P LE GOFF [op. cit.] utilise une expression parlante, celle de « barbarie douce », pour mettre en exergue cette caractéristique des mutations contemporaines. C'est ce qui explique aussi sans doutes les difficultés actuelles de la contestation sociale, la " critique de la critique " ne pouvant guère se déployer contre des transformations réalisées au nom de " bonnes intentions ", en particulier celle de libérer les hommes du joug de l'oppression au sein des organisations...

Les représentations portant sur l'imputation des responsabilités dans l'acte de travail ainsi que celles portant sur la grandeur des travailleurs ont été, nous l'avons vu, centrales dans l'institution du paradigme de l'AHM. Nous commencerons donc par voir, dans une première section, les transformations qui affectent aujourd'hui ces deux dimensions du paradigme et qui le déstabilisent, de ce fait, en profondeur. Tout d'abord, c'est l'invocation d'une nécessaire " responsabilisation " des individus qui sera évoquée pour montrer que c'est le régime de responsabilité associé à l'AHM, celui que nous avons qualifié de « statutaire », qui est remis en cause. Ensuite, c'est la forme de qualification des salariés, celle-là même qui a été institutionnalisée par les grilles de classification, qui est touchée avec le recul de la « logique de poste » au profit d'une logique dite « de compétence ». Là encore, on assiste à une remise en cause profonde du paradigme de l'AHM à travers le bouleversement de l'ordre hiérarchique dans lequel il prend normalement place.

Les transformations dans les pratiques de management au sein des organisations, ce qu'illustre la mise en œuvre de nouveaux dispositifs de rémunération, de contrôle, de direction... cohérents avec ces représentations émergentes, ont des enjeux très importants que nous détaillerons dans la section 2. Le cadre institutionnel, dans lequel les relations de travail prenaient jusqu'à maintenant place de façon congruente, est frappé d'anachronisme, ce dont témoignent les interrogations sur l'avenir du « modèle social français ». Les velléités de réformer le Droit du travail, et en premier lieu, le contrat de travail lui-même, sont le reflet de la divergence entre les diverses configurations des relations de travail nouvellement apparues et ces dispositifs juridiques historiquement datés. Nous montrerons également dans cette seconde section qu'un diagnostic de « contractualisation » de la relation de travail peut être établi, à partir duquel des rapports

[313] Le terme même d'émancipation symbolise cette ambivalence, comme le rappelle A. SUPIOT [1994], puisque cet acte d'accorder la liberté à un esclave dans l'antiquité romaine, le plaçait par la même occasion devant l'injonction de devoir répondre judiciairement de ses actes. Etre « affranchi », c'est être libre mais aussi endurer le prix de cette liberté...

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

de pouvoir s'instaurent. Les signes de cette intrusion du jeu des pouvoirs seront observés à travers les tensions croissantes dans les relations de travail.

Evidemment, la mise en cohérence des transformations actuelles que nous effectuerons dans une visée heuristique, repose sur des extrapolations réalisées à partir d'une sélection de faits choisis pour leur pertinence. Nous n'ignorons pas que les éléments de continuité existent, voire même dominent encore aujourd'hui. Autrement dit, le paradigme de l'AHM n'a pas disparu, voire même continue de se renforcer dans certains cas, ce qui peut rentrer en contradiction avec notre interprétation. L'inertie propre à tous les faits institutionnels aboutit, effectivement, à faire coexister des phénomènes de caractères opposés, ce que nous tenterons de souligner au cours de ce chapitre lorsque le besoin s'en fait ressentir. Néanmoins, nous insisterons plus sur les éléments de rupture dans l'optique de dessiner les linéaments d'un nouveau modèle de la relation d'emploi que nous croyons déceler derrière un grand nombre de transformations actuelles.

Section 1 : Le régime de responsabilité ainsi que la définition des qualifications correspondant à l'AHM sont déstabilisés par les évolutions actuelles :

La crise du paradigme de l'AHM est visible à travers l'ébranlement de ces deux piliers. D'une part, la responsabilité statutaire du chef d'entreprise, déléguée à travers la structure hiérarchique, est contredite par des pratiques de management qui visent à responsabiliser les salariés, y compris aux niveaux les plus bas de la hiérarchie. C'est, en fait, l'existence même des relations d'autorité qui est mise à mal au sein des organisations (A/). D'autre part, la base de l'ordre hiérarchique que constitue le niveau de qualification, codifié par les grilles de classification, est atteinte par de nouvelles conceptions quant à la valeur du travailleur, que résume la notion de " compétence ". Ce modèle d'évaluation, qui se substitue graduellement à celui des qualifications, est porteur d'implications très fortes qui vont jusqu'à remettre en cause le principe même d'une hiérarchie professionnelle au sein des organisations (B/).

A/ : Responsabilisation et autonomie des salariés remettent en cause les relations d'autorité au sein des organisations :

C'est d'abord au niveau des principes normatifs du régime de responsabilité que nous constaterons les évolutions qui vont toutes dans le sens de créer une « société de responsabilité de soi » (A. EHRENBERG) qui s'inscrit dans le schéma libéral que l'article 1382 du Code Civil énonce de façon limpide (1°). Les dispositifs que l'on regroupe sous le terme générique de néo-management illustrent bien ces évolutions, en mettant en œuvre, de manière conjuguée, responsabilisation et autonomie pour les salariés (2°).

1°) UN RETOUR VERS LE RÉGIME LIBÉRAL DE RESPONSABILITÉ :

a) Un cadre général ; la dénonciation de l'injustice de la responsabilité

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

statutaire :

Nous avons vu dans le chapitre précédent que le régime de la responsabilité statutaire doit être étroitement associé à l'établissement de la subordination dans la relation d'emploi salariée, ces deux fondements de l'autorité étant concomitamment apparus à la fin du 19ème siècle. Le paradigme de l'AHM repose en effet sur l'institution d'une hiérarchie interne aux organisations productives correspondant à la distribution des pouvoirs d'exercice de l'autorité ainsi que des devoirs - des responsabilités - qui en sont l'autre facette inséparable. Ainsi plus on s'élève dans la hiérarchie, plus le salarié dispose de prérogatives et de responsabilités importantes, des responsabilités étendues au-delà du fait personnel au fait de ses subordonnés. Cela peut sembler une remarque triviale si l'on ne garde pas en perspective la configuration purement contractuelle de la relation d'emploi telle qu'elle existait avant l'institution du " contrat de travail ", qui a été le dispositif juridique de rupture avec cette logique contractuelle. Le contrat de louage au 19ème siècle combinait effectivement l'exercice de pouvoirs de direction de la part de l'employeur, pouvoirs toutefois variables selon les qualifications du travailleur, sans lui faire endosser une responsabilité particulière. C'est pourquoi, selon nous, on ne pouvait pas parler de relation d'autorité, ni par conséquent de subordination, ce qui n'empêchait évidemment pas l'existence de rapports de force déséquilibrés dans ce cadre contractuel de la relation de travail. Le régime de responsabilité statutaire, mis en place avec l'institution du lien de subordination, se situe à l'exact opposé du régime libéral de responsabilité, comme F. EWALD [op. cit.] l'a bien établi pour la question des accidents du travail. En particulier, le régime statutaire associe l'impersonnalité et l'absence de faute à l'imputation de responsabilité, l'employeur endossant la responsabilité des accidents du travail en dehors de l'existence d'une faute de sa part mais, du fait même de son statut d'employeur. Le régime libéral renvoyait, lui, à l'existence d'une faute que l'on imputait personnellement à un individu tenu de réparer le dommage causé, ce que donnait à voir le traitement judiciaire des accidents du travail avant la loi de 1898. L'assurance collective a été la technique d'extension de cette responsabilité statutaire en matière de couverture des " risques sociaux ", à la base de la construction de la protection sociale et de l'Etat-Providence au cours du 20ème siècle.

C'est pourquoi la « crise de l'Etat-Providence », dont le diagnostic a été établi très tôt par P. ROSANVALLON [1981], constitue le premier signe flagrant de l'entrée dans une nouvelle période historique dans laquelle s'inscrivent les mutations actuelles. Parmi les différentes dimensions de cette crise, cet auteur repère une « crise philosophique [qui] touche les représentations que nous nous faisons de la solidarité » [1995a, p. 36], c'est-à-dire qui porte sur les fondements mêmes de la protection sociale en rapport avec les conceptions de la responsabilité dégagées par F. EWALD [op. cit.]. Cette crise est d'ailleurs autant « philosophique » que « technique » procédant d'une « dissociation croissante entre l'univers de l'assurance - c'est-à-dire la gestion mutualisée des risques sociaux - et l'univers de la solidarité » [ibid] [314] . L'auteur avance trois facteurs [315] de cette dissociation dont le point commun est qu'ils disqualifient la technique de l'assurance

[314] P. ROSANVALLON rejoint ici la conception de l'assurance comme technique incarnant une véritable philosophie que l'on retrouve développée chez F. EWALD [op. cit.].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

comme vecteur de la solidarité du fait de l'inéquité dont elle est porteuse - inéquité dans la détermination des bénéficiaires et des contributeurs et donc, quant aux transferts de revenus qu'elle implique. P. ROSANVALLON oppose à cette conception solidaire et basée sur l'assurance de l'Etat-Providence, une conception individualiste et basée sur l'indemnisation dont il voit le modèle aux E-U. Le point central de divergence pointé par l'auteur est la remise en cause « de la socialisation de la responsabilité, symbolisée par le passage de la notion de faute à la notion de risque » et l'émergence - nous dirions plutôt le retour - « d'une individualisation des principes de responsabilité et de réparation » [ibid, p. 38]. P. ROSANVALLON cite R. DWORKIN auteur de « Prendre les Droits au sérieux » [1995] (1977), un ouvrage clé de la doctrine néo-libérale -, comme penseur de ces orientations, qui sont loin d'être nouvelles, dans lesquelles « la vraie justice consiste en la réparation de tous les dommages qui sont connus », ce qui fait de « la société [...] un système d'organisation de compensations entre dommages et mises en jeu de la responsabilité » [ibid]. On voit clairement, à travers ces conceptions, poindre le retour à un régime libéral de la responsabilité individuelle et délictuelle, celui-là même qu'énoncent les articles 1382 à 1386 du Code civil français. Il y a une grande cohérence entre le retour à ces principes et les réformes de la protection sociale et en particulier, du traitement du chômage, de la précarité et de l'exclusion - termes dans lesquels est posée la « nouvelle question sociale » [316] -, depuis vingt ou trente ans. La mise en accusation des comportements d'" assistés " que provoquerait le système de protection sociale est bien représentative de la diffusion de cette conception libérale selon laquelle " chacun doit être responsable de son sort et de sa vie ". La construction idéologique de ce qu'on appelle couramment la « troisième voie » - celle qu'on associe à A. GIDDENS pour la théorie et à T. BLAIR pour la mise en œuvre - peut être analysée sur cette base. Par exemple, le principe du *workfare* [317] est bien symbolique de la réactivation d'un principe de responsabilité libérale - c'est-à-dire le fait de devoir assumer sa situation individuellement et selon le caractère plus ou moins fautif de son comportement - dans le traitement du chômage. R. CASTEL [op. cit.] souligne que ces dispositifs impliquent une partition entre les " bons " et les " mauvais " chômeurs sur le mode de celle qui était réalisée au 19ème siècle entre les " bons " et les " mauvais " pauvres. Ce débat permet de montrer la vigueur actuelle du « diagramme libéral » fondamental exposé par F. EWALD qui repose sur une stricte séparation entre ce qui relève de la morale, - la bienfaisance devant rester de l'ordre de la " libéralité " -, et ce qui relève de la contrainte légale, - les seules obligations

[315] A savoir ; 1°) la meilleure connaissance statistique des risques qui a abouti à différencier les individus selon la classe de risques à laquelle ils appartiennent alors que « la technique sociale assurantielle présupposait [leur] globalisation» [ibid, p. 36]. 2°) le « polarisation des risques sur des populations précises » [ibid] alors qu'avant les risques étaient répartis plus également. 3°) les écarts intergénérationnels se sont accentués alors que la protection sociale repose plutôt sur « des techniques de redistribution entre classes de revenus » [ibid]. P. ROSANVALLON conclut sur ce point en affirmant que « pour ces trois motifs, les procédures assurantielles tendent à perdre la cohérence technique et le fondement philosophique de l'Etat-Providence » [ibid].

[316] Titre d'un autre ouvrage de P. ROSANVALLON [1995b] dans lequel il propose de « repenser l'Etat-Providence ».

[317] B. GAZIER explique que « les programmes qui relèvent du " workfare " comportent la mise au travail autoritaire des bénéficiaires de l'assistance jugés valides » en relevant que « leur justification finit par être plus moralisatrice qu'émancipatrice : il faut faire travailler les personnes qui vivent aux crochets de l'assistance [2005, p. 125].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

exigibles naissant, soit des contrats, soit de la réparation des dommages causés à autrui par sa faute. On le voit, le régime de responsabilité prend effectivement une place centrale dans la forme de la protection sociale, la réactivation du diagramme libéral entraînant une rupture avec la logique antérieure de l'Etat-Providence.

En dehors du domaine de la protection sociale au sein duquel la question de la responsabilité se pose en termes de « droits sociaux », la dénonciation du régime de responsabilité statutaire se retrouve également dans les discours critiques évoqués dans l'introduction, discours qui sont l'arrière-fond des mutations actuelles de la relation de travail. Le premier discours critique, dont on a vu qu'il s'articule autour d'une exigence d'« authenticité », supposant un individu émancipé de la soumission au collectif, est porteur d'une dénonciation du régime statutaire de responsabilité qui vise avant tout l'injustice qui en résulte. Cette dénonciation de l'injustice de la responsabilité statutaire peut être exposée à partir de deux points de vue distincts, bien que parfaitement concordants. En premier lieu, elle vise les limitations à la liberté de l'individu qui ne sont pas justifiées par l'exercice de sa responsabilité et de ce fait, procèdent d'une pure aliénation. C'est la revendication d'autonomie qui est alors mise en avant, en critiquant tout ce qui empêche un individu de jouir pleinement de l'exercice de sa liberté, alors même que cette liberté ne peut être contrainte que pour faire assumer des actes qui ont causé des dommages à autrui. On retrouve cette logique argumentative, par exemple, dans les discours permissifs concernant la prise de drogue tels qu'ils se sont développés au sein du mouvement de la contre-culture des années 1960. A. EHRENBERG explique que « [les drogues] ont été une manière de participer à l'espace public dans une revendication hédoniste de la vraie vie ; non la consommation et ses comportements, mais l'authenticité et sa bonne relation à l'autre » [1995, p. 79], ce qui insère cette revendication dans un mouvement plus large de contestation du capitalisme. Ainsi selon cette critique " libertaire ", un individu autonome, exerçant toute la plénitude de sa volonté propre, doit assumer les actes par lesquels il jouit de sa liberté. Dans cette optique, la prise de risques est un élément de la réalisation de son être authentique et nul ne doit le priver de cette liberté à partir du moment où l'individu assume personnellement les conséquences de ses comportements. Aujourd'hui, on retrouve ce discours sous des formes moins libertaires, plus préventives, par exemple à travers les campagnes de prévention contre les attitudes " à risques ", vis-à-vis du sida, de l'alcool, de la prévention routière... Comme le fait remarquer D. MARTUCCELLI [2000, p. 236-237], les messages portés par ces campagnes de prévention sont résumés par l'idée qu'« il faut que l'individu se sente toujours et partout responsable de ce qui lui arrive, de ce qu'il fait ». Cette proclamation de la liberté humaine, qui combine l'autonomie de sa volonté avec l'exercice exigeant d'une responsabilité individuelle, est à la source de tensions et d'anxiété. A. EHRENBERG l'a bien montré à propos des drogues en expliquant qu'« elles participent des contradictions de la liberté humaine entre l'aspiration à s'orienter par soi-même et son prix qui consiste à porter seul le poids de son existence » [ibid, p. 38]. De façon plus globale, une anxiété naît du fait que chacun doit faire quelque chose de sa vie, est responsable de son accomplissement personnel, et que l'on ne peut faire porter le poids de ses échec à personne d'autres. L'injonction d'« être entrepreneur de sa propre vie » aboutit à une implication totale de l'être individuel dans son parcours - qu'il soit familial, professionnel, affectif... -, ce qui l'empêche aussi d'invoquer des contraintes liées à son

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

appartenance à des collectifs pour expliquer son infortune. A. EHRENBERG le résume ainsi ; « Nous sommes responsables de nous-mêmes à un point jamais égalé dans l'histoire des sociétés modernes. Cette augmentation de la responsabilité nous rend dans son mouvement même plus vulnérables car elle suppose d'accroître la capacité de chacun à agir à partir de son autorité privée et de son jugement personnel sans lesquels on bascule dans l'impuissance et la souffrance psychique » [ibid, p. 23] [318] .

En second lieu, la dénonciation de l'injustice de la responsabilité statutaire vise plutôt l'immunité qu'en retirent ceux dont les actes sont à l'origine de dommages à autrui et qui n'ont pas à payer pour leurs fautes. Une expression fameuse de G. DUFOIX, ministre de la santé dans les années 1980, résume bien cette situation. Elle affirma, à propos des poursuites judiciaires la visant dans l'affaire du sang contaminé, qu'elle se sentait « responsable mais pas coupable ». On trouve là, en filigrane, le condensé des deux caractères constitutifs de la responsabilité statutaire ; d'une part le fait d'être attribuée de façon impersonnelle au détenteur d'un statut auquel est rattaché un certain degré de responsabilité et d'autre part, le fait d'être séparée de l'existence d'une faute, la responsabilité se distinguant bien par là de la culpabilité. Cette critique se fonde donc plutôt sur l'exigence de responsabilité que sur la revendication d'autonomie. Mais, elle se réfère au même schéma fondamental, dessiné à partir du « principe de la coexistence des libertés » évoqué par F. EWALD [op. cit.]. La liberté d'un individu est inséparable de l'exercice de sa responsabilité, déclenché par l'existence d'une faute ayant entraîné un dommage à autrui. Autant on ne peut limiter la liberté d'un individu en l'absence de dommage à autrui - ce par quoi les libertaires revendiquaient la libre prise de drogues -, autant on doit le faire " payer " lorsque, par sa faute, ses actes entraînent de tels dommages. On retrouve cette dernière argumentation, entre autres, dans la mise en cause de la responsabilité dans le domaine des soins médicaux. Ainsi l'accusation de " faute médicale " est-elle devenue à l'origine de nombreux procès contre les praticiens, procès intentés par des patients qui n'admettent pas que ceux-ci soient exemptés de leur responsabilité par leur statut, - ce qu'induit l'expression d'"" erreur médicale ". De façon plus large, la mise en jeu de la responsabilité individuelle et délictuelle s'observe à travers le mouvement de " juridiciarisation " des relations sociales. Ce mouvement est visible à travers l'explosion des recours à l'arbitrage judiciaire lorsqu'un événement dommageable survient. C'est le succès de la logique américaine, située à l'opposé de celle de la France, ce que P. ROSANVALLON illustre par ce raccourci ; « si vous avez le pied écrasé par un caddie au supermarché, aux E.-U., vous allez penser en termes de réparation d'un dommage et, en France, en termes de Sécurité Sociale » [ibid, p. 38]. Les pratiques d'incrimination vont bien dans le sens de faire payer les fautes de façon personnelle à ceux qui en sont à l'origine. En paraphrasant la formule de G. DUFOIX, il s'agit d'établir un régime de responsabilité tel que l'on puisse dire d'un individu qu'il est « responsable donc coupable ».

Cet ensemble d'évolutions font dire à A. EHRENBERG que « nous sommes entrés dans une société de responsabilité de soi » [ibid, p. 14]. Elle constitue aujourd'hui le cadre dans lequel les relations de travail prennent place, ce qui n'est évidemment pas

[318] Nous retrouverons cette tension, créatrice de « souffrance », à propos des conséquences des transformations actuelles du monde du travail (cf infra).

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

sans incidences.

b) Les implications de la redéfinition des responsabilités au sein des organisations :

Le second type de discours critique du paradigme de l'AHM que nous avons présenté en introduction, s'articule, lui, autour d'une dénonciation de l'inefficience de la bureaucratie à partir d'arguments dont nous voudrions montrer qu'ils sont en rapport direct avec le régime de responsabilité statutaire. Par extension, c'est en fait le principe même de l'autorité qui est remis en cause par les critiques des formes de commandement caractéristiques des bureaucraties, en sapant la légitimité de la hiérarchie et de la subordination. C'est ce que l'on retrouve de façon très claire chez M. CROZIER [319] qui explique l'inefficience de la bureaucratie à partir de dysfonctionnements qui ont en commun d'aboutir à la « rigidité » de cette forme organisationnelle. M. CROZIER définit la bureaucratie comme « *une organisation qui n'arrive pas à se corriger en fonction de ses erreurs* » [ibid, p. 229, souligné par l'auteur] et « *aussi un système trop rigide pour s'adapter sans crise aux transformations* » [ibid, p. 243, souligné par l'auteur] [320] . Cette incapacité de la bureaucratie à modifier son fonctionnement afin d'améliorer les résultats de son activité est expliquée par l'existence de « cercles vicieux » qui proviennent du fait que les réponses de l'organisation à ses dysfonctionnements aboutissent à renforcer ceux-ci. Autrement dit, les défauts de la régulation bureaucratique sont marqués, à ses yeux, par des processus d'auto-renforcement. Comme le souligne M. CROZIER lui-même, ses thèses prolongent la perspective issue des observations empiriques qui ont donné naissance à l'« école des relations humaines » ainsi qu'à la « théorie des besoins et des motivations », sur le point de remettre en cause la thèse wébérienne de l'efficience de la bureaucratie. Mais, elles s'en démarquent toutefois au niveau de l'analyse explicative. Ce n'est pas à partir d'une « logique des sentiments » contre laquelle irait la bureaucratie ou d'une « hiérarchie des besoins » créant des comportements inadéquats, que l'on doit expliquer ces dysfonctionnements mais, à partir de la rationalité même des acteurs, rationalité mise en œuvre dans le cadre de cette organisation. M. CROZIER fait une interprétation personnelle, dans ce cadre rationnel, des catégories de comportement définies par R. MERTON. Il considère en particulier le « ritualisme », comportement typique des bureaucrates, comme adapté à la structure de gouvernement des organisations bureaucratiques et à sa double caractéristique, à savoir l'impersonnalité qui y règne - au niveau du commandement, du recrutement et de l'avancement -, ainsi que la

[319] Nous présentons les thèses de cet auteur de façon privilégiée parce qu'elles nous semblent la synthèse de différents thèses. On retrouve toutefois une argumentation similaire dans beaucoup des ouvrages de management cités par L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.]. Ce qui fait la force de cette thèse, c'est le recours à l'hypothèse de rationalité l'amenant à s'opposer à M. WEBER sur son terrain même, celui de l'efficience de l'organisation bureaucratique. Nous nous appuyons sur les textes de M. CROZIER dans le même esprit que L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO lorsqu'ils s'appuient sur ces ouvrages de management, c'est-à-dire en tant qu'ils véhiculent des représentations caractéristiques de la période contemporaine.

[320] Cette idée, selon laquelle il est essentiel qu'une organisation se corrige en fonction de ses erreurs, se retrouve de façon centrale chez K. ARROW [1974]. Il est intéressant de voir que cet auteur invoque le principe de la responsabilité pour mettre en œuvre une telle régulation, faute de quoi l'organisation connaît des défauts de fonctionnement.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

centralisation des décisions. Si les membres de telles organisations ont pour préoccupation principale le respect des règles officielles et se désintéressent des résultats de leurs actions, - c'est le problème du « ritualisme » et du « déplacement des buts » selon la terminologie mertonienne -, c'est parce que le mode de fonctionnement les y pousse de façon rationnelle. La responsabilité statutaire est, nous semble-t-il, au centre de cette analyse en étant à l'origine de comportements rationnels empreints d'« irresponsabilité » - c'est ce qui ressort finalement de l'analyse M. CROZIER. Les mauvais résultats d'une décision étant imputés selon ce régime statutaire de responsabilité, l'objectif principal des bureaucrates devient de ce fait d'être protégés de cette imputation. Or, c'est celui qui a statutairement la charge d'une telle décision qui se voit imputer les conséquences dommageables de celle-ci, alors même que cette décision est appliquée par d'autres personnes que lui, en l'occurrence ses subordonnés. Pour que ceux-ci soient mis en cause de leur côté, il faut effectivement qu'ils aient commis une faute telle que la responsabilité de leur supérieur soit dégagée. C'est pour éviter cette mise en jeu de leur responsabilité que les acteurs de l'organisation ont des comportements qui sont à l'origine des cercles vicieux. Du côté des subordonnés soumis au commandement, il leur faut prouver la conformité de leur comportement, ce qui débouche sur leur soumission formelle aux décisions du supérieur. C'est ainsi que les bureaucrates sont poussés à accorder tant d'importance au respect des règles, oubliant au passage la finalité de leurs actions [321] . De même, doivent-ils être attentifs à obéir à ceux qui détiennent le pouvoir statutaire de les commander. Comme on l'a vu à travers le concept wébérien de légitimité légale-rationnelle, l'autorité est valide à partir du moment où l'ordre est donné par la personne ayant cette prérogative dans son statut. Autrement dit, les subordonnés doivent se préoccuper avant tout de la conformité de leur comportement aux règles officielles de l'organisation et s'assurer que les ordres qui leur sont donnés proviennent des personnes désignées officiellement. Une telle position les rend indifférents aux résultats de leurs actions - puisqu'ils en sont " irresponsables "-, obéissant même à des ordres absurdes et à des supérieurs incompétents, à partir du moment où rien ne peut leur être reproché. De plus, si l'on suit cette logique d'action visant à se " déresponsabiliser ", on comprend aussi que pour se protéger des conséquences de l'application des règles, il vaut mieux qu'elles aient été décidées à un niveau supérieur afin de ne pas se voir imputées leurs conséquences éventuellement négatives. Pour éviter d'avoir à assumer la responsabilité des conséquences d'une décision, il vaut mieux se retrancher derrière le principe hiérarchique et donc, ne rien décider avant d'en avoir référé à ses supérieurs. Ainsi le besoin que toute initiative soit entérinée par le supérieur, ce qui est une source primordiale de rigidités et de difficultés pour les organisations à s'adapter rapidement aux changements, est-il directement lié au régime de responsabilité statutaire. Ces comportements rationnels sont bien à la base des « cercles vicieux » décrits par M. CROZIER du fait que leurs conséquences aboutissent à renforcer les raisons pour lesquelles de tels comportements sont rationnels. M. CROZIER

[321] C'est ce type de comportement qui a été dénoncé par H. ARENDT - ce que la formule de la « banalité du mal » résume -, en montrant que le fonctionnement bureaucratique était étroitement associé à mise en œuvre de la solution finale. En s'impliquant dans une étape très délimitée du processus général, chaque bureaucrate pouvait se sentir détaché de l'atroce travail accompli en commun.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

le dit fort clairement ; « Les conséquences dysfonctionnelles du déplacement des buts [...] ne pourront pas conduire le système à se réformer et à introduire plus de souplesse dans les rapports humains car le seul moyen d'action dont disposent les dirigeants [...] consiste à élaborer de nouvelles règles et à accroître encore la centralisation » [ibid, p. 237]. Pour faire changer les comportements des subordonnés et les amener à mieux satisfaire les objectifs de l'organisation, il n'y a pas d'autres moyens que de changer les règles, ce qui débouche sur les mêmes comportements en termes de « ritualisme ». De plus, ces changements ne peuvent venir que du « haut » de la hiérarchie, ce qui accroît encore le caractère centralisé de l'organisation...

On retrouve un raisonnement similaire à propos d'une autre catégorie mertonienne de comportement qui est en cause dans l'inefficience bureaucratique pour M. CROZIER, à savoir le comportement de « retrait ». Cette fois-ci, c'est plutôt la subordination - mais aussi le régime de responsabilité sous-jacent à celle-ci - qui sont critiqués par cet auteur comme étant à l'origine de la passivité et du manque d'implications des bureaucrates [322]. La première raison en est la structure hiérarchique de décision et de responsabilité dont on a vu qu'elle pousse à en référer à son supérieur avant de prendre une initiative et de sortir du schéma de conformité aux règles. Cela empêche que les décisions soient prises par ceux qui ont l'information - qui ont tout intérêt à ne pas prendre de risques en décidant à leur niveau - car ils dépendent de ceux dont le statut leur confère ces pouvoirs, même si, eux, n'ont pas l'information. La seconde raison en est le manque d'incitations à prendre des initiatives et à s'impliquer du fait que l'exercice de la responsabilité est lié à la seule conformité aux règles et aux décideurs. Ceux qui sortent de ce schéma d'exercice de la responsabilité n'ont rien de bon à en attendre, ne pouvant pas être récompensés pour des actions qui ne font pas partie de leurs champs de compétences. Là encore, les propos de M. CROZIER résument très clairement ce point de vue ; « Des subordonnés qui ne sont pas invités à participer et à qui on ne donnera aucun avantage s'ils le font, ne risquent pas de perdre grand chose en adoptant un comportement de retrait » [ibid, p. 244]. Ainsi si les bureaucrates ont un comportement apathique, c'est du fait même de leur position de subordination. En premier lieu, ils ne peuvent pas prendre des initiatives car leur statut ne leur donne pas cette prérogative et, en second lieu, ils ne sont pas intéressés à le faire par les dispositifs d'évaluation, d'avancement ou de rémunération.

Les organisations bureaucratiques sont donc, selon M. CROZIER, bloquées dans des « équilibres » sous-optimaux du fait de ces « cercles vicieux » qui accroissent leurs dysfonctionnements. Ces équilibres étant liés à la rationalité même des acteurs dans ce cadre de commandement impersonnel et centralisé, il n'y a pas d'échappatoire interne à cette tendance à l'inefficience. Ce sont bien le régime de responsabilité statutaire et le principe de subordination, constitutifs du paradigme de l'AHM, qui sont visés par ces critiques et c'est à partir d'elles que l'on peut comprendre les directions prises par les nouvelles méthodes de management prônées à partir des années 1960. Nous parlerons de " néo-management " à propos d'elles, renvoyant au foisonnement d'innovations organisationnelles qui se sont succédées, avec des effets de mode, depuis les années 1960 [323]. On peut citer, comme première expression de cette volonté de changement, le

[322] M. CROZIER donne une base rationnelle là encore au « retrait » et non pas des motifs psychologiques comme pour les auteurs de l'école des relations humaines.

« management participatif et culturel » à l'origine de pratiques nouvelles dans les entreprises dans les années 1960 et 1970 et qui s'est inspiré des leçons tirées par l'école des relations humaines et la théorie des besoins. En ce qui concerne le travail ouvrier plus particulièrement, des modèles " localisés " de référence ont successivement émergé au cours du temps, tels celui mis en place dans les usines suédoises Volvo d'Uddeval (on parlait alors d'" uddevalisme ") ou celui issu des usines Toyota et des méthodes de l'ingénieur T. OHNO, désigné par des qualificatifs divers ; l'ohnisme, le toyotisme, le post-fordisme, le modèle japonais de production... A partir des années 1980 et 1990, une nouvelle vague d'innovations managériales est apparue avec le « reengineering », le « big-bang » des organisations, la « démarche qualité totale », la « certification »... Au-delà de leurs spécificités, ces différents courants managériaux sont réunis par leur volonté explicite de rompre avec les principes de la bureaucratie et du taylorisme. Deux orientations principales se dégagent des pratiques constitutives du néo-management. En premier lieu, la « responsabilisation » est un mot d'ordre qui vient s'opposer à l'irresponsabilité - ou du moins l'insuffisance de responsabilité - qui est censée régner au sein des bureaucraties, selon les accusations dont on a vu l'articulation ci-dessus. Il s'agit que chaque membre de l'organisation assume les conséquences de ses actes sans pouvoir se protéger derrière la structure hiérarchique par laquelle les dommages sont mutualisés et les fautes individuelles effacées. Autrement dit, il faut désigner les vrais responsables des erreurs dont les organisations pâtissent au lieu de les faire assumer collectivement, selon les conceptions véhiculées par la notion de risque. La seconde orientation, en rupture avec le paradigme de l'AHM, est le développement de l'« autonomie », en tant que principe d'action opposé à celui de la subordination. Elle est évidemment directement liée à la responsabilisation dans sa logique, même si on ne doit pas les confondre [324] . L'esprit d'initiatives est invoqué de façon récurrente par les auteurs théoriciens et commentateurs du néo-management, en l'opposant à la docilité, à la passivité des membres des organisations bureaucratiques ou des ouvriers dans le système taylorien. Il s'agit évidemment d'une rupture avec le principe hiérarchique de décision, celui qui entraîne l'état de subordination dans lequel un individu accepte de soumettre ses action aux décisions d'un autre. En donnant ainsi aux acteurs la possibilité de décider par eux-mêmes de leurs actions, et en y associant la responsabilité individuelle des conséquences de ces actions, le néo-management vise à résoudre les problèmes de la bureaucratie qui proviennent des comportements de leurs membres

[323] Au-delà de ce foisonnement, il existe un " fond commun ", ce qui explique que les « innovations organisationnelles » se retrouvent très souvent associées comme le montrent les enquêtes statistiques. N. GREENAN, S. HAMON-CHOLET [2000] notent que, parmi les entreprises industrielles qui avaient innové au niveau de leur organisation du travail en 1997, les trois quarts avaient mis en place plusieurs types d'innovations.

[324] Effectivement, décider soi-même de ses actions - ce en quoi consiste l'autonomie -, peut être considéré comme parfaitement synonyme du fait d'accroître ses responsabilités. Mais, si l'on associe ainsi l'un et l'autre de ces mouvements, c'est qu'ils procèdent de la même logique. Ce sont les deux faces de la même pièce, celle du régime de responsabilité statutaire, qui se décline soit positivement - on est responsable du fait qu'on décide -, soit négativement - on n'est pas responsable du fait qu'on ne décide pas. Dans le régime libéral de responsabilité, les deux faces ne coïncident pas forcément puisque l'imputation de responsabilité dépend d'autre facteurs que celui de sa position vis-à-vis de la prise de décision.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

marqués par le « ritualisme » et le « retrait ». Ils doivent ainsi être plus tournés vers les finalités de l'organisation que ce soit en orientant leurs actions en fonction d'elles, ainsi qu'en étant incités à plus s'impliquer dans la poursuite de ces finalités.

Le corollaire inséparable de cette double évolution que constituent les mouvements de responsabilisation et d'attribution d'autonomie est la mise en cause de la structure hiérarchique, qui est un élément inséparable de la subordination et de la responsabilité statutaire. Cet abandon - ou du moins cet effacement - du principe hiérarchique dans la construction de l'organisation est à intégrer au mouvement de ruptures avec le paradigme de l'AHM. En premier lieu, la réactivation de la responsabilité individuelle dilue l'imbrication des niveaux de décisions que suppose le régime de responsabilité statutaire. La responsabilité en fonction de son statut combine, effectivement, responsabilité vis-à-vis du supérieur et prise en charge des conséquences des actes de ses subordonnés en vertu de son statut, ce qui crée une chaîne de responsabilités superposée à la chaîne de commandement (cf supra chapitre 3). Or, la responsabilisation individuelle, qui correspond pour les niveaux inférieurs à un accroissement des responsabilités, a aussi pour conséquence une décharge de responsabilité pour les niveaux plus élevés de la hiérarchie. Il en résulte un isolement de chaque membre de l'organisation du fait qu'il peut plus difficilement reporter sa responsabilité sur un autre ou l'exercer de façon impersonnelle. Chacun est engagé plus personnellement et plus solitairement dans ses actions, ce qui accroît évidemment la pression ressentie - nous reviendrons sur ce point plus loin. La remise en cause de la structure hiérarchique est, d'autre part, directement liée à l'accroissement de l'autonomie qui va à l'encontre de la mise en œuvre du principe de subordination. Les fonctions de commandement et de contrôle exercées par les supérieurs hiérarchiques sont allégées à partir du moment où les individus décident par eux-mêmes pour un grand nombre de situations et où leur obéissance n'est plus exigée de façon aussi stricte [325] . On peut ainsi opposer termes à termes les principes constitutifs du néo-management avec ceux du paradigme de l'AHM. La cohérence de celui-là entre les deux dimensions d'autonomie et de responsabilité individuelle renvoie à la cohérence de celui-ci entre subordination et responsabilité statutaire. L'antagonisme entre ces ensembles de concepts occupe depuis longtemps une place importante dans la réflexion philosophique, pourtant bien éloignée a priori des préoccupations de management, ce qui montre l'ancrage normatif de ces pratiques. Ainsi P. RICOEUR avance que cette « opposition qui est faite entre *logique de la responsabilité* et *logique de l'obéissance* fait suite à celle, familière depuis KANT, entre autonomie et hétéronomie » [1991, p. 284]. Ce qui est une « idée neuve » selon le philosophe, c'est l'implantation de cette « logique de la responsabilité », antinomique avec l'obéissance et donc avec l'autorité, au sein même des organisations productives. « C'est dans une cellule définie par la finalité de l'efficacité - l'entreprise - que la responsabilité doit être cultivée à la fois comme une composante de l'efficacité (" pour être efficaces, les hommes doivent être responsables ") *et* comme une réponse à la demande d'autonomie des individus eux-mêmes » [ibid, souligné par l'auteur], écrit-il. P. RICOEUR saisit là, nous semble-t-il, le cœur même des représentations conventionnelles dont le néo-management est porteur

[325] L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO font ainsi référence à B. LEMAIRE, l'auteur d'un des ouvrages de manage-ment qui constituent leur corpus d'analyse, qui « fait le rêve de supprimer totalement les chefs » [ibid, p. 139-140].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

et qui s'inscrivent aux antipodes de celles portées par la paradigme de l'AHM. C'est bien en rompant avec la relation d'autorité, telle qu'elle s'était établie comme principe de fonctionnement des grandes entreprises et des administrations publiques il y a un siècle, que les nouvelles pratiques managériales ont été mises en place.

2°) LE NÉO-MANAGEMENT EN RÉSUMÉ ; « N'OBÉISSEZ PLUS », UN MOT D'ORDRE EN ÉCHO À CELUI DE « TOUS RESPONSABLES » :

a) Le déploiement de l'autonomie, contre l'obéissance, dans l'organisation du travail :

Avant d'explorer les pratiques constitutives du néo-management, il nous faut d'abord répondre à une objection éventuelle selon il faut se garder d'accorder trop d'importance à des pratiques dont la mise en œuvre concrète serait somme toute modeste. Des chiffres, déjà un peu anciens, montraient toutefois que les innovations organisationnelles se diffusaient rapidement dans les années 1990 au sein des établissements en France et que leur application était, déjà, loin d'être négligeable [326] . Mais, outre le fait que la diffusion de nouvelles pratiques se heurte à une inertie telle qu'elles ne se retrouvent pas instantanément partout, il faut aussi prendre en considération deux éléments de réponse à cette objection. D'une part, ce qui importe, c'est le fait que ces nouvelles pratiques soient érigées en modèles, décrivant ce vers quoi doit tendre idéalement l'organisation du travail. Les pratiques traditionnelles, si elles n'ont pas disparu, deviennent de ce fait des contre modèles et sont considérées comme des éléments obsolètes et, par conséquent, dévalorisées. Compte tenu de ces jugements véhiculés par les discours managériaux, la substitution des unes aux autres doit logiquement se poursuivre au cours du temps. D'autre part, le schéma conjuguant autonomie et responsabilité individuelle sur lequel se fondent ces pratiques, peut être mis en œuvre de façon partielle, en servant parfois à justifier que l'accent soit mis sur la responsabilisation, quand bien même elle ne s'accompagne guère d'un supplément d'autonomie. Les méthodes tayloriennes n'ont pas le même sens lorsqu'elles s'instaurent dans un autre cadre que celui de l'emploi à statut et de l'entreprise intégrée. Nous reviendrons sur ce point, dans la section 2, pour montrer qu'elles s'inscrivent aujourd'hui plutôt dans un cadre marqué par des rapports de force, ce qui fait qu'elles sont imposées à certaines catégories et pas à d'autres selon les atouts dont celles-ci disposent. C'est pourquoi on ne peut pas considérer que les formes de commandement n'aient pas été touchées profondément par ces représentations des " bonnes méthodes " managériales, même si elles n'ont pas fait disparaître, évidemment, les anciennes méthodes issues du paradigme de l'AHM.

Pour se pencher maintenant sur ces nouvelles pratiques managériales qui se sont diffusées depuis une trentaine d'années, il nous semble que les titres des deux ouvrages de management, parus aux Editions d'organisation [327] , dont nous nous sommes servis

[326] Cf N. GREENAN, S. HAMON-CHOLET [2000], J. BUE, C. ROUGERIE [1999] pour le compte-rendu de diverses enquêtes, en particulier celles sur les « conditions de travail » de 1998 ainsi que celles sur « Changements organisationnels et informatisation » de 1997 menées dans le cadre de la DARES. Les articles parus dans la Revue Economique en 2005 reviennent sur les résultats de ces enquêtes (M. GOLLAC [2005], P. AZKENAZY [2005] et M□C VILLEVAL [2005]).

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

dans l'intitulé de cette partie, résument clairement les principes qui les sous-tendent. « N'obéissez plus » est un mot d'ordre qui insiste bien sur la rupture avec la relation d'autorité marquée par une subordination hiérarchique par laquelle les uns commandent et les autres obéissent. Mais, nous le verrons dans le second point, il doit être mis en résonance avec cet autre mot d'ordre, « Tous responsables », qui est le pendant obligatoire à cette évolution vers l'autonomie des salariés sans lequel on ne peut pas comprendre la logique de « l'autonomie contrôlée ».

« Ne plus obéir », c'est-à-dire ne plus subordonner ses actions aux décisions de supérieurs hiérarchiques - ou encore, agir de façon autonome et non plus hétéronome -, est un mot d'ordre dont on retrouve effectivement la trace concrète dans de nombreux dispositifs constitutifs du néo-management. Ces dispositifs, ayant en commun d'aller dans le sens d'accorder plus d'autonomie aux salariés dans l'accomplissement de leur travail, sont cependant fort divers, selon le niveau hiérarchique et la qualification reconnue aux salariés. L'autonomie s'est d'abord déployée chez les exécutants, aux niveaux les plus bas de la hiérarchie, par de " nouvelles formes d'organisation du travail " (NFOT) visant à rompre avec les pratiques anciennes issues du taylorisme. Au lieu de se conformer à des règles techniques concrétisées dans des systèmes de machines -, ou à des procédures détaillées d'exécution des tâches, les ouvriers ont été mis en situation de prendre des initiatives. Ainsi dès les années 1960, le management participatif a-t-il prôné des mesures d'« enrichissement des tâches » qui consistaient à " déspécialiser " les ouvriers en leur donnant plus d'opérations à accomplir et donc, un champ plus large de décisions. C'est F. HERZBERG - un des auteurs phares de la « théorie des besoins et des motivations » - qui en a montré les effets sur la productivité dans des expériences menées au sein de *Bell Electric Corp*. dans le courant des années 1960. L'autonomie est, selon cette théorie, source d'une satisfaction plus grande, et donc par conséquent d'une productivité plus élevée, ce que résume F. HERZBERG en racontant que les ouvriers « au lieu de dire à leur femme en rentrant chez eux ; " sais-tu ce qu'on m'a fait faire ? " [...] pouvaient enfin dire ; " sais-tu ce que j'ai fait ? " » (cité par P. BERNOUX [1985, p. 85]). Des pratiques telles que le couplage de tâches d'exécution et de tâches de maintenance, la rotation d'un poste à l'autre, l'adjonction d'opérations de réglage et de réparation au travail d'exécution, etc... tendent ainsi à accorder à l'ouvrier un plus large champ de décisions dans son activité que lorsqu'il est affecté à un seul poste pour effectuer une seule sorte d'opérations. Cette attribution d'une plus grande marge d'autonomie se retrouve également à travers la mise en place de « groupes autonomes ou semi-autonomes » qui sont représentatifs de ces NFOT. Elle a consisté à constituer des groupes d'ouvriers en leur laissant le soin de s'organiser pour accomplir un ensemble de tâches ou pour arriver à un produit concret. Le toyotisme a été caractérisé effectivement par de telles pratiques accordant plus d'autonomie aux ouvriers, prônant la polyvalence et la " flexibilité fonctionnelle "... La diffusion de ces pratiques ne doit toutefois pas être surestimée. Plus encore, la taylorisation du travail d'exécution est loin d'avoir disparu, s'étendant même

327 « Tous responsables » [2004] est un ouvrage collectif sous la direction de J. IGALENS qui couvre la question de la responsabilité dans les actions économiques de manière large, s'intéressant en particulier à la notion de « responsabilité sociale ». « N'obéissez plus ! » [2001] d'E. ALBERT et D. NGUYEN NHON, est un ouvrage dans la veine des recueils pratiques de conseils de management, mêlant des vues très générales et des applications très pratiques tirées de cas concret.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

dans les activités de services industrialisables telles que la restauration rapide, les call-centers.... Toutefois, l'autonomie constitue bien un modèle de l'organisation du travail à partir duquel un discours de justification a pu être déployé ; par exemple, pour justifier le licenciement de certaines catégories de personnels - les ouvriers les plus âgés - ou la réticence à embaucher des travailleurs " non qualifiés ", les entreprises font souvent référence à cet impératif pour les salariés de posséder la capacité à prendre des initiatives... De plus, c'est tout le cadre dans lequel s'établit la relation de travail qui est transformée par les représentations véhiculées par le néo-management, ce qui induit des retombées pour le travail ouvrier, par exemple au niveau des formes contractuelles, des types de rémunération... Si le taylorisme n'a pas disparu, il n'est donc plus une référence des bonnes méthodes - c'est plutôt vu comme un signe du retard technique d'un secteur -, et il ne s'inscrit plus dans le même cadre qu'auparavant - il témoigne plutôt de relations de travail dans lesquelles les forces en présence sont très déséquilibrées (cf infra section 2).

Le supplément d'autonomie dans l'exécution de son travail se retrouve également dans des pratiques qui concernent les niveaux plus élevés de la hiérarchie des salariés. Elles tournent autour de deux expressions clefs du néo-management, à savoir la " direction par objectifs " (DPO) et les " groupes de projet ". La DPO a été le maître mot de la réorganisation du travail des cadres au sein des entreprises dans les années 1960, en réaction aux critiques de la bureaucratie. « Pour pouvoir donner aux cadres l'autonomie à laquelle ils aspirent et décentraliser les décisions de façon à limiter les inconvénients du gigantisme bureaucratique car la décision sera prise près de ceux qui sont concernés -, la direction par objectifs se présente comme un dispositif particulièrement efficace » [ibid, p. 105], notent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO. Elle vise effectivement à fixer des finalités au salarié, concrétisées par des « contrats d'objectifs » sur une période semi-annuelle ou annuelle, sans le contraindre dans le choix des moyens pour les atteindre. L'obtention d'une plus grande autonomie accompagnant cette pratique s'observe à des niveaux variables qui vont de la généralisation des horaires libres pour les cadres à la création de " centres de profit ", par laquelle une division de l'entreprise est rendue autonome, en passant par le télétravail. De plus, la DPO est une pratique dont la logique même pousse à son extension au sein de l'organisation, l'objectif d'un niveau pouvant être fractionné et reporté aux niveaux inférieurs, de façon à ce que chaque membre de l'organisation soit concerné par cet objectif global. Cependant, elle ne remet pas fondamentalement en cause la structure hiérarchique de l'organisation.

Avec le " groupe de projet ", terme phare des pratiques mises en place dans les années 1990, la remise en cause est plus profonde. C'est le moment où les auteurs d'ouvrages de management parlent de « big bang », de « reengineering », de « renverser la pyramide hiérarchique », etc... pour mettre l'accent sur la révolution que doivent accomplir les organisations pour rompre avec les formes de management bureaucratiques. L'ouvrage de C. MIDLER [1993] sur le projet mené au sein du constructeur automobile Renault qui a abouti au lancement d'un nouveau modèle [328] - en

[328] J-P DURAND [1998] parlait, pour sa part, initialement d'« ingénierie simultanée » et il est vrai que ces groupes de projet ont d'abord été mis en place dans l'activité de conception de nouveaux produits, même si aujourd'hui il ne se limitent plus à cette activité.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'occurrence, la Twingo -, marque la mise au jour et le début de la réflexion théorique et pratique sur cette forme d'« organisation dans l'organisation » [ibid, p. 190, note 8], selon l'expression qu'utilise D. COURPASSON pour qualifier le « projet ». C'est au sein de ces groupes de projet, dessinant une entreprise « en réseau » que l'on retrouve le plus clairement la dénonciation de la structure hiérarchique traditionnelle des organisations qui accompagne nécessairement le supplément d'autonomie accordé aux salariés. C'est ce que remarquent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.], les groupes de projet exigeant des « animateurs » plutôt que des « supérieurs ». C'est tout simplement l'autorité, telle que nous l'avons définie, qui est atteinte.

La rupture avec l'autorité hiérarchique est aussi très visible à travers la pratique de « groupes d'expression » ou des « cercles de qualité » - respectivement issus du management participatif et du modèle japonais de production - qui consistent à réunir ponctuellement des salariés de niveaux différents, en les sortant de leurs rapports de subordination. La coopération doit en être favorisée en permettant de mieux faire circuler l'information et de multiplier les améliorations concrètes... Le fait que la « coordination horizontale » - selon l'analyse effectuée par AOKI - soit privilégiée par rapport à la « hiérarchie verticale », a été considéré d'ailleurs comme un des atouts du modèle de *lean production* vis-à-vis du modèle fordiste - la source de la supériorité de la « firme J » sur la « firme A » pour reprendre la terminologie d'AOKI. Là encore, la mise en œuvre très limitée des cercles de qualité en France - que l'on a expliquée par des facteurs culturels -, n'empêche pas de voir là un principe d'organisation à partir duquel la structure hiérarchique formelle des bureaucraties a été dévalorisée. La suppression des niveaux hiérarchiques, - par l'aplatissement de la pyramide et l'élargissement des compétences permettant d'accroître le ratio d'encadrement [329] - a procédé de la même remise en cause de cette structure hiérarchique bureaucratique, considérée comme un repoussoir, et au bout du compte de l'autorité telle qu'elle a été instituée depuis plus d'un siècle au sein des organisations.

Un terme ressort de ces transformations, celui d'*empowerment*, c'est-à-dire de remise du pouvoir aux salariés. Il ne faut pas se méprendre sur le sens de cette expression. Il nous semble qu'il faille considérer le " pouvoir ", ici, en tant qu'extension des possibilités d'action □ ce qui correspond à l'autonomie et ce que le verbe français " pouvoir " laisse entendre -, contrairement au terme anglais de " power " [330] ; les salariés " peuvent " effectivement décider plus de choses et c'est en cela qu'ils ont plus de " pouvoir ", au sens de latitude d'action... Cela ne signifie évidemment pas une absence de contrôle et une liberté totale dans leurs activités [331] , que les salariés ne seraient soumis à aucun

[329] L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO notent que « l'entreprise maigre, " allégée ", " dégraissée ", a perdu la plupart de ses échelons hiérarchiques pour n'en garder que de 3 à 5, mettant au chômage des couches hiérarchiques entières » [ibid, p. 116].

[330] H. MINTZBERG [1986] rapporte la remarque de R. DAHL [1957] notant que « le problème sémantique du mot " pouvoir " en anglais réside dans le fait que ce mot n'a pas de forme verbale appropriée » [cité par H. MINTZBERG, p. 39].

[331] T. COUTROT note que « le terme américain d'empowerment - intraduisible en français mais qui implique une remise de pouvoir au travailleur de base - exprime particulièrement bien la nature de ce pari managérial. Car il s'agit bien d'un pari ; comment déléguer du pouvoir sans perdre le contrôle ? » [1999, p. 55].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

" pouvoir " - au sens de " force ", de contrainte, exercée sur les actions d'un individu par un autre individu -, bien au contraire. Il apparaît, comme le notent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO, qu'un « des problèmes principaux est en effet de contrôler une " entreprise libérée " » c'est-à-dire, en quelque sorte, de « contrôler l'incontrôlable » [ibid, p. 125]

b) L'autonomie sous le contrôle de l'exercice d'une responsabilité individuelle :

L'« autonomie contrôlée », nous l'avons déjà dit, n'est pas pour nous une expression ambivalente, mais au contraire, résume un ensemble de représentations très cohérentes. Elle renvoie à une forme de direction du travail dont l'esprit pourrait être résumé ainsi de façon triviale ; " Fais comme tu veux, mais tu dois arriver au résultat que je souhaite " alors que de façon similaire, pour l'autorité hiérarchique, il faudrait plutôt dire ; " Tu dois faire comme je veux pour arriver au résultat que je souhaite ". On le voit, le premier constat que l'on peut faire est que l'obligation du salarié ne s'inscrit pas au même niveau. Alors qu'elle portait avant sur le respect par le travailleur des règles de commandement, elle porte aujourd'hui plutôt sur la contribution fournie par son travail. Autrement dit, on est passé d'une " obligation de moyens " à une " obligation de résultats " [332] .

La " responsabilisation ", mouvement général vers lequel tendent les pratiques du néo-management, a rendu effective cette transformation quant à la nature de l'obligation du travailleur. C'est très clair à travers la DPO puisque le salarié s'engage, à travers des dispositifs tels que le « contrat d'objectifs », à atteindre certains résultats, généralement quantifiables, tout en étant libre dans le choix des moyens mis en œuvre. Par définition pourrait-on dire, la DPO fait porter la responsabilité du salarié sur le résultat de son travail. De même, le groupe de projet est lui-même une forme organisationnelle qui peut être évaluée sur le résultat final qu'elle a permis d'obtenir, son aboutissement étant effectivement d'arriver au terme du projet. Mais, « l'obligation de résultats » pour le salariés est médiatisée également par d'autres dispositifs, en particulier ceux par lesquels le destinataire du produit du travail est directement en contact avec le salarié. Ce type de dispositifs, en fort développement au sein des organisations, consiste à mettre en relation - ne serait ce que visuellement - la personne en train de réaliser une prestation de travail et celle à qui le produit de cette prestation est destiné. Or, cette absence d'intermédiaire induit nécessairement que la satisfaction des clients, du public, ou des " quasi clients " que constituent parfois les autres services de l'entreprise, importe en premier lieu, satisfaction évidemment liée au produit lui-même fourni par le travailleur, que ce soit par rapport à la quantité, la qualité, les délais, etc.... De même, la suppression des stocks - le fameux principe toyotiste du « zéro stock » - renforce la pression de la demande sur le travail des producteurs. Comme le notent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO, « la dissimulation des erreurs et des pannes n'est plus possible puisqu'on ne peut plus la pallier en puisant dans les réserves » [ibid, p. 129]. Un salarié ne peut donc plus se prémunir contre l'expression des exigences de la clientèle en arguant du fait qu'il respecte des ordres formels et en négligeant le résultat concret auquel aboutit son attitude. Il se

[332] J-D REYNAUD note précisément que « dans l'idée de compétence, il y a une idée supplémentaire par rapport à celle de qualification. C'est l'idée de responsabilité du salarié vis-à-vis du résultat » [2001, p. 10]. Cf infra

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

doit de satisfaire par son travail la demande qui met en œuvre directement son activité. Et il se doit de plus de la satisfaire dans l'instant car durant le temps de production, le client est en attente. C'est une remarque qui vaut particulièrement pour le cas de services, créant une urgence dans le travail qui est un des éléments du sentiment de l'intensification du travail sur lequel nous reviendrons (cf infra section 2).

Ainsi la première transformation dans l'exercice de la responsabilité provoquée par les pratiques du néo-management porte sur la nature de l'obligation. Au-delà, la responsabilisation englobe un ensemble de dispositifs qui prennent sens seulement si on les met en rapport avec les caractères du régime libéral de responsabilité. Le néo-management rassemble effectivement des pratiques que l'on peut interpréter comme des éléments d'opérationalité du principe de la responsabilité individuelle et fautive du salarié. Comme nous l'avons vu auparavant (cf supra chapitre 3), la mise en œuvre de ce principe suppose plusieurs conditions. La première est de déterminer l'existence d'un dommage ; ce dommage, c'est l'insatisfaction d'un client, c'est un défaut de fabrication, un taux de déchet... bref, un résultat dommageable pour l'entreprise. Le second élément est l'existence de la faute du salarié. A ce niveau-là - et c'est la portée essentielle de cette transformation vers une obligation de résultats vue ci-dessus -, la faute de celui qui est à l'origine de ce résultat insatisfaisant est supposée, *par hypothèse*. Autrement dit, le salarié dont le chiffre d'affaires n'atteint pas l'objectif fixé par exemple, ou autre exemple, le salarié qui était chargé de peindre un élément de carrosserie sur lequel on constate des bavures - ce qui correspond chaque fois à un résultat " dommageable " pour l'entreprise -, est considéré a priori fautif, quelle que soit l'attitude qu'il a eue. La mise en jeu de la responsabilité de ce salarié nécessite toutefois que la causalité entre son activité - considérée a priori fautive -, et le dommage constaté ne puisse pas être contestée, ce qui crée un impératif, celui de pouvoir imputer à chaque travailleur le produit de son activité. Les processus de normalisation jouent un rôle important à ce niveau là, en permettant de remonter à la personne à l'origine du résultat insatisfaisant, de façon à la rendre responsable. T. COUTROT explique ainsi que « les normes de qualité, telle ISO 9000, qui deviennent quasi obligatoires pour les PME sous-traitantes, ne visent pas tellement à imposer des gestes précis ou des temps déterminés aux opérateurs : il s'agit surtout de les contraindre à remplir des formulaires et respecter des procédures qui permettront, en cas d'incident ou de réclamation, d'*identifier précisément la cause du problème et les responsabilités* » [1999, p. 55 , c'est nous qui soulignons]. Cette exigence de « traçabilité », qui ressort des procédures de certification, est très symbolique de la mise en œuvre d'un principe de responsabilité individuelle et fautive. Elle s'exprime également à travers le système Kanban dans le modèle japonais de production qui procède de la même logique ; celle de pouvoir remonter à l'origine du défaut de fabrication. L'individualisation des résultats, qu'objective la DPO, est encore une pratique congruente avec l'exercice d'une responsabilité de ce type ; l'objectif imposé permet de déterminer un dommage pour l'entreprise en le reliant de façon indissociable à celui qui en est à l'origine, dont la faute est a priori retenue. Le tout est de pouvoir faire porter le manque de résultats sur un individu ou plusieurs -, de façon à pouvoir considérer qu'il a - ou qu'ils ont - réalisé une faute, même si l'on n'a pas observé sa - ou leur -, façon de procéder. Plus globalement, il en découle une exigence de « transparence » qui est imposée à tous les niveaux de l'organisation [333] .

Si la mise en jeu de la responsabilité, dans le cas d'un dommage survenu à l'organisation, nécessite que soit trouvé le responsable, c'est-à-dire celui par qui le dommage est arrivé, elle débouche aussi, pour exercer sa fonction régulatrice, sur la nécessité que des conséquences en adviennent pour ce responsable, autrement dit, qu'il porte le poids de sa responsabilité. L'évolution des formules de rémunération nous semble aller, de ce point de vue, exactement dans cette direction. L'analyse réalisée par B. REYNAUD [1992] a porté précisément sur les transformations des règles salariales à partir des années 1990, transformations que l'on peut synthétiser en deux points qui marquent bien les différences avec les règles antérieures. D'abord, les formules salariales se fondent plus souvent sur des critères individuels, et non plus collectifs comme l'inflation, l'augmentation du SMIC... Ensuite, elles reposent sur des modes de calcul qui sont tels qu'on ne connaît le montant de la rémunération qu'à l'issue de la période, et non pas *ex ante* comme auparavant. Plus récemment, B. BAUDRY et B. DUBRION [2005] ont élaboré une grille d'analyse pour caractériser les modes d'évaluation du travailleur qui émergent actuellement et pour marquer les points de divergence avec les modes précédents. Le « modèle d'évaluation personnelle » qu'ils repèrent aujourd'hui, tendant à se substituer au « modèle d'évaluation impersonnelle », rejoint les premiers constats de B. REYNAUD. Il s'agit bien de faire en sorte que la rémunération " sanctionne " la responsabilité du salarié pour le résultat de son activité - donc individuellement et au terme de cette activité. L'importance accordée à la performance constatée dans l'évaluation des salariés est tout à fait symbolique de cette logique. Il en résulte une individualisation des rémunérations et une variabilité qui sont en rupture avec les caractéristiques de la période précédente. D'autres dispositifs peuvent également être analysés sous un angle analogue, celui de rendre opérationnel l'exercice de la responsabilité du salarié. Ainsi la précarisation des embauches est une évolution qui rend la rupture de la relation de travail plus facile et va dans le sens de la responsabilisation du salarié, qui ne peut tenir pour acquis son intégration à l'organisation. De même, l'invocation plus fréquente de la « rupture de confiance » comme motif de licenciement, pas seulement pour les cadres, témoigne de la plus grande place accordée à la confiance dans la relation de travail [334] . Cette évolution est sans aucun doute en rapport avec l'accroissement de l'autonomie des salariés, ce qui ne signifie pas pour autant l'absence de tout contrôle. Mais, en accordant plus d'autonomie aux salariés dans l'accomplissement de leurs tâches, il est attendu de leur part qu'ils n'" en profitent pas ", qu'ils s'auto-disciplinent en quelque sorte. De ce fait, tout manquement à leurs obligations, ou même tout écart vis-à-vis des attentes de l'employeur, crée un doute et entraîne une perte de confiance que celui-ci peut considérer comme irrémédiable. Les licenciements ainsi justifiés mettent bien en exergue la responsabilisation du salarié qui est toujours tenu d'avoir une attitude digne de la confiance qui lui est faite par le biais de l'autonomie qui lui est accordée.

[333] Même aux niveaux les plus élevés, ceux des dirigeants supérieurs, on retrouve cette exigence avec l'obligation de tenir informés les actionnaires le plus précisément possible qui est prônée dans la doctrine de la « corporate governance ». De ce fait, ils engagent leur responsabilité dans les succès - ou les échecs - de l'entreprise.

[334] Cf C. PARADEISE et P. PORCHER [1990].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Le régime de responsabilité est effectivement un principe régulateur des relations sociales de manière large, c'est-à-dire qui doit empêcher les dommages de survenir - préventivement - ou permettre d'exiger réparation de la part de celui par la faute de qui ils sont arrivés - postérieurement. Cette régulation dans le cadre de la prestation du travail renvoie à la notion de « contrôle », que R. EDWARDS définit comme « la possibilité pour le capitaliste et/ou des managers d'obtenir un certain comportement au travail de la part des employés » [1986, p. 286] [335] . Comme nous l'avons noté dans le chapitre précédent, cet auteur met l'accent sur l'émergence historique d'une forme de « contrôle bureaucratique » - succédant à la forme de « contrôle simple ». Le point remarquable du contrôle bureaucratique est qu'il est effectué selon la voie hiérarchique, c'est-à-dire que le supérieur a le pouvoir de diriger, d'évaluer et de sanctionner le travail de son subordonné. Or, c'est cette forme de contrôle qui est en train de s'effacer aujourd'hui à travers les pratiques du néo-management. Ce n'est plus le supérieur hiérarchique qui active le contrôle dans ce cadre-là, mais principalement, le travailleur lui-même. On parle ainsi d'auto-contrôle, expression miroir évidemment de celles d'autonomie ou d'auto-organisation. C'est au cœur des processus de responsabilisation qui consistent à rendre chacun responsable de ses actes et donc à contrôler lui-même leurs conséquences, ce que l'entreprise médiatise par des dispositifs d'imputation individuelle des dommages et d'incitations-sanctions. Mais les dispositifs peuvent activer un contrôle collectif lorsque les actes individuels déclenchent l'exercice d'une responsabilité au sein d'un groupe. Cela aboutit, avec cette responsabilité collective, à obtenir l'action souhaitée du salarié par la pression et le contrôle des autres membres de l'organisation avec qui il travaille [336] . La culture d'entreprise est aussi un processus de contrôle qui témoigne de la même logique, en visant une intériorisation de la responsabilité individuelle. L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO voient effectivement dans « la culture d'entreprise et les valeurs de l'entreprise [...] autant d'adjuvants qui doivent favoriser la convergence des auto-contrôles individuels, les contrôles auto-exercés par chacun sur soi-même et de façon volontaire ayant d'autant plus de chances de rester cohérents entre eux, qu'il s'inspirent à une même source originelle » [ibid, p. 126]. Il s'agit de tentatives de la part de la direction de l'entreprise de recréer une solidarité, et donc les conditions à une coopération, fondée sur la prise de conscience par chacun des conséquences pour autrui des actes qu'il accomplit. C'est une coopération incitée par la pression du contrôle collectif, c'est-à-dire par le contrôle de tous par tous [337] . Les formules collectives de

[335] Cité par B. BAUDRY [1998].

[336] Il y a bien rupture avec le schéma antérieur du fait qu'il ne s'agit plus d'une prise en charge de la responsabilité par un niveau supérieur hiérarchique, mais seulement d'une implication collective de la responsabilité individuelle. On pourrait parler d'ailleurs plus précisément de démultiplication de la responsabilité individuelle - de responsabilité pluri-individuelle -, plutôt que de responsabilité proprement collective qui, elle, écarte l'idée d'une responsabilité fautive et est mise en œuvre plutôt selon un principe de solidarité face aux risques.

[337] On peut retrouver aussi les dispositifs d'information et de mise en concurrence des salariés - avec les bilans publics, l'annonce des statistiques sur le montant des ventes, sur les quantités produites, etc... B. BARTHE [2003] montre aussi comment la disposition des lieux, la " transparence " des cloisons - peut être un dispositif de contrôle en accroissant « la visibilité de l'activité d'autrui ». Il s'agit bien d'une discipline collective par la pression du regard d'autrui.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

rémunération, en essor depuis quelques décennies, objectivent d'ailleurs cette logique. B. REYNAUD [op. cit.] montre clairement que ces formules ont pour but d'instaurer un climat de coopération au sein d'un collectif, qu'il s'agisse d'un atelier, d'un groupe autonome, d'une division de l'entreprise, etc... en imputant aux membres, ainsi solidarisés, les résultats de leur activité collective.

Enfin, le contrôle est d'abord exercé par ceux à qui est destiné le produit du travail puisque ce sont les clients, le public, les autres services de l'organisation ou même le collègue de travail qui prend la suite ... qui sont à même de déclencher la mise en œuvre de cette responsabilité individuelle, en exprimant leur insatisfaction vis-à-vis de celui qui a réalisé le travail [338] . Les enquêtes de satisfaction de la clientèle ou les dispositifs d'évaluation du salarié par ceux qu'il " sert ", instrumentent ce contrôle, en servant de fait à justifier des sanctions prises par la hiérarchie, tout en permettant à celle-ci de se défausser de la responsabilité de ces sanctions. C'est ce que nous avions indiqué comme le corollaire de la responsabilisation des niveaux inférieurs de l'organisation qui s'accompagne d'une décharge de responsabilité des niveaux plus élevés. La direction et le contrôle du salarié sont laissés ainsi à l'initiative de ceux qui sont en rapport commercial - ou en relations de service - avec le salarié. Ce contrôle typique du néo-management s'appuie sur la sanctification des exigences de la demande - le client étant " roi ". On est en passe de substituer au " commandement hiérarchique " □ reposant sur le contrôle de l'obéissance à des règles par les supérieurs hiérarchiques -, des modes de direction et de contrôle assimilables à ceux qui résultent d'une " commande commerciale ", reposant en particulier sur l'évaluation du résultat du travail par son destinataire [339] . C'est très exactement ce que remarquent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO notant qu'est en train d'être substitué « au contrôle hiérarchique, un *contrôle de type marchand* moins directement associé au couple dominant-dominé |[...] car il semble renvoyer à une relation contractuelle libre entre deux parties formellement égales » [ibid, p. 128, souligné par les auteurs]. Ils rajoutent que « les directeurs de ces unités [...] peuvent en retour s'appuyer sur les exigences des clients pour exercer un contrôle qui ne semble plus venir d'eux mais du marché » [ibid]. Le fait de considérer le client comme le véritable patron est, en fait, équivalent au fait de dire à chaque salarié qu'il est son " propre patron ", le statut d'indépendant étant bien caractérisé par le fait d'être soumis à une contrainte exercée par la demande des clients. Nous reviendrons dans la section 2 sur la confusion des statuts indépendant-salarié qui est au cœur des transformations actuelles des relations de travail.

Il nous faut maintenant compléter notre présentation du délitement du paradigme de l'AHM en voyant comment l'évaluation de la grandeur des travailleurs, qui ressort de la mise en œuvre du néo-management, est atteinte, elle aussi, par la remise en cause des formes organisationnelles hiérarchiques.

[338] L'enquête de 1998 sur les conditions de travail montrait que 54 % des salariés étaient, en 1998, soumis à une contrainte de rythme imposée par une demande à satisfaire immédiatement, alors qu'ils n'étaient que 28 % en 1984 dans cette situation. Cf J. BUE et C. ROUGERIE [1999].

[339] Cf l'observation par D. CARTRON [2003] de l'organisation du travail Chez MAC DONALD'S, très caractéristique de cette logique du « client-roi ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

B/ : Une nouvelle représentation des qualifications, assimilées aux « compétences », bouscule les hiérarchies institutionnalisées par les grilles de classification :

L'ordre hiérarchique au sein des organisations, au sein duquel se déploie le principe de l'autorité hiérarchique, a été fondé sur une évaluation des travailleurs en termes de " niveaux de qualification ". Nous allons voir que la notion de " compétences ", qui tend à s'y substituer, est porteuse de représentations nouvelles de la valeur du travailleur, congruentes avec les principes du néo-management (1°). Avec la diffusion de ce nouveau modèle d'évaluation, c'est l'institution des grilles de qualification qui est remise en cause et au bout du compte, l'existence même d'une hiérarchie stable et fondée sur des statuts qui semble atteinte (2°).

1°) L'ÉMERGENCE D'UN NOUVEAU MODÈLE D'ÉVALUATION DE LA GRANDEUR DES TRAVAILLEURS :

a) Le « basculement » de la notion de qualification à la notion de compétence :

Y. LICHTENBERGER [1999] parle de « basculement » entre ces deux notions de " qualification " et de " compétence " pour mettre en avant l'importance des transformations qu'englobe ce glissement sémantique. La notion de compétence est symbolique d'un ensemble de nouvelles représentations qui se propagent dans les relations de travail au niveau de l'évaluation des salariés, tant au cours de leur activité qu'au moment de l'embauche. Cet auteur rajoute que « d'une certaine manière, se rejoue avec le terme de compétence une histoire déjà connue avec le terme de qualification » [ibid, p.]. Nous avons vu dans le chapitre précédent comment la " qualification " □ définie au sein des organisations productives par la place occupée dans la division du travail qu'elles ont mise en place et attribuée au poste de travail, et non au travailleur lui-même -, était venue se substituer, comme fondement des hiérarchies professionnelles, au " métier " dont la maîtrise, définie par des corps de métier extérieurs aux entreprises, était attachée à la personne même du travailleur, transportant ses savoir et son expérience d'un contrat à l'autre. L'institutionnalisation des grilles de classification - par la loi et les conventions collectives - est venue, par la suite, modérer le pouvoir de l'employeur au sujet de la détermination des qualifications des salariés selon le poste de travail occupé, en en faisant le résultat de négociations paritaires, en les rattachant à des critères objectifs tels le diplôme ou l'ancienneté, en les explicitant par des contenus concrets précis et en normalisant la hiérarchie professionnelle et salariale par secteur. Selon cette perspective historique, la notion de compétence apparaît bien en rupture avec ce cadre institutionnel élaboré au cours du 20ème siècle. Cette rupture témoigne d'un bouleversement global du rapport salarial, explicitement souhaité par les laudateurs de la « logique de compétence », en particulier par le MEDEF. Il nous semble toutefois que l'« hypothèse d'instrumentalisation » développée par E. OIRY et A. D'IRIBARNE [2001, p. 55] selon laquelle le patronat se servirait de cette notion pour justifier des réformes

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

favorables, soit trop restrictive vis-à-vis de ce qui se joue là [340] - ce qui ne signifie d'ailleurs pas que les conséquences des nouveaux modes d'évaluation en rapport avec les compétences n'aillent pas dans ce sens (cf infra). Nous pensons plutôt que la notion de compétence est porteuse de représentations en phase avec les nouveaux modes de direction et de contrôle des salariés et doit être analysée comme un signe supplémentaire du délitement du paradigme de l'AHM. La « crise de la notion de poste de travail », dont ont rendu compte Y. F. LIVIAN et J. TERRENOIRE [1995], s'accorde effectivement avec cette interprétation, qui est de voir dans la diffusion de cette notion de compétence les signes de l'émergence d'un nouveau modèle d'évaluation des travailleurs cohérent avec les principes d'autonomie et de responsabilité individuelle et fautive. C'est, nous semble-t-il, une autre facette de la redéfinition du rapport salarial, à intégrer dans un vaste ensemble d'évolutions qui ne prennent sens que les unes par rapport aux autres.

E. OIRY et A. D'IRIBARNE [op. cit.] reviennent sur la « logique de poste » en montrant les liens serrés entre le mode d'évaluation des travailleurs et l'organisation du travail, liens qui fondent l'attribution d'un certain niveau de qualification à chaque poste de travail. Cette classification des postes de travail, qui, rappelons-le, a été élaborée concomitamment à la diffusion des méthodes tayloriennes et des principes du management bureaucratique, repose, selon ces auteurs, sur deux « postulats fondamentaux. Premièrement, le travail peut être prescrit. [...] Deuxièmement, le travail est individuel » [ibid, p. 57]. Autrement dit, la notion de qualification, telle qu'elle s'est établie historiquement au cours du 20ème siècle, renvoie aux modes de commandement et de contrôle typiques du paradigme de l'AHM. D'une part, la subordination est privilégiée comme principe de décision et c'est par rapport à ce principe que la pyramide hiérarchique, et l'échelle des qualifications qui y est associée, prennent tout leur sens. D'autre part, la coordination est censée pouvoir être effectuée à un niveau central, c'est-à-dire que le travailleur affecté à des tâches particulières, n'a pas à se préoccuper de se coordonner avec les autres travailleurs. Cette préoccupation de coordination relève de la structure hiérarchique, et encore une fois, des niveaux de qualification qui y correspondent. Ainsi la hiérarchie est-elle bâtie à partir de cette vision de la qualification, en différenciant les échelons selon la position du salarié vis-à-vis de la subordination - doit-il seulement obéir ou doit-il aussi décider ? -, et aussi selon le degré de coordination exigé de sa part - doit-il effectuer sa tâche isolément et sans se soucier des autres ou être attentif aux problèmes de coordination ?. Le niveau inférieur de qualification - et donc l'échelon le plus bas de la hiérarchie -, correspond effectivement à un poste de travail où le travailleur est entièrement subordonné - il ne fait qu'obéir -, et où il ne se préoccupe pas de se coordonner avec les autres - sa seule responsabilité est de faire ce qui lui est demandé. Inversement, un niveau élevé de qualification - et donc un échelon situé plus haut dans la hiérarchie -, correspond à un poste où le travailleur exerce une fonction d'encadrement - il commande, et donc décide, pour d'autres □, et où il est en charge de la coordination de différents travailleurs - sa responsabilité est engagée dans

[340] C'est ce qu'avance J-D REYNAUD : « je crois qu'il faut étudier [ces textes], non pas seulement comme des stratégies d'acteurs qui cherchent à défendre leurs intérêts, mais comme des efforts des différents acteurs pour élaborer des règles acceptables par ceux avec qui ils veulent, ils ont à collaborer » [2001, p. 8]. Il fait référence, en particulier, aux rapports et comptes rendus des « journées internationales de la formation » organisées par le MEDEF en 1998 à Deauville.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

les résultats des ordres donnés et donc, dans la plus ou moins grande réussite de la coordination [341] . Cette explicitation des rapports entre la détermination du niveau de qualification et les positions vis-à-vis des pouvoirs de commandement et de l'exercice de la responsabilité, deux caractéristiques essentielles du paradigme de l'AHM, peut sembler bien laborieuse, voire même totalement inutile tant elle est évidente. Mais, nous l'avons déjà fait remarquer, c'est une évidence dont on doit se déprendre pour être conscient du caractère localisé, historiquement daté, de ce schéma liant hiérarchie et qualification - par le truchement du principe de subordination et du régime de responsabilité statutaire -, et mieux apprécier les évolutions contemporaines. Si aujourd'hui, on revient sur ces fondements de la qualification des travailleurs, c'est bien parce que la hiérarchie, telle qu'elle s'était établie au sein des organisations bureaucratiques et tayloriennes, est remise en cause. C'est parce que l'on estime que le salarié, même au niveau le plus bas, ne doit pas seulement obéir qu'il doit, au contraire, prendre des initiatives du fait que son travail ne peut être entièrement prescrit - et qu'il ne doit pas seulement avoir une responsabilité limitée au fait d'obéir - qu'il doit, au contraire, être avant tout responsable du produit qu'il obtient et de ses implications pour le reste de l'organisation, et donc faire des efforts de coordination - qu'un nouveau modèle d'évaluation des travailleurs émerge.

Ce nouveau mode d'évaluation du travail et des travailleurs, qui se déploie sous l'étendard des compétences, doit donc être, selon notre point de vue, étroitement associé aux transformations du management vues ci-dessus, à savoir l'accroissement de l'autonomie des travailleurs et leur responsabilisation individuelle. Ce point mérite encore d'être explicité. Nous avançons l'idée que la responsabilité individuelle et fautive, constitutive du régime libéral de responsabilité, est associée à une situation où le travailleur n'est plus considéré comme isolé, mais au contraire où il est en situation d'interdépendance. Le « second postulat » dont parlent E. OIRY et A. D'IRIBARNE [op. cit.], à savoir que « le travail est individuel », est, en fait, cohérent avec le régime de responsabilité statutaire, caractérisé par sa dimension collective. Cela peut sembler paradoxal à première vue et pourtant, c'est bien parce que le travailleur ne doit pas se soucier de la coordination, c'est-à-dire des effets de son travail sur les autres, que sa responsabilité est limitée au seul respect des ordres hiérarchiques. Ce sont ses supérieurs hiérarchiques qui doivent prendre en charge la responsabilité de la coordination. Au contraire, si cette responsabilité est attribuée au travailleur de base, cela revient à le mettre en position de ne pouvoir reporter sur les supérieurs hiérarchiques qui le commandent les résultats insatisfaisants, pour les autres membres de l'organisation, qu'il a pu obtenir dans son travail. Il doit être attentif aux conséquences collectives de son activité individuelle. La responsabilité individuelle et le souci de coordination avec les autres travailleurs nous semblent donc devoir être logiquement associés, comme la responsabilité statutaire doit l'être avec le « travail individuel ». « L'idée de responsabilité du salarié à l'égard du résultat » [2001, p. 10] est justement placée par J D REYNAUD

[341] Le lien entre niveau élevé de qualification et fonction d'encadrement - c'est-à-dire exercice effectif de pouvoirs hiérarchiques de commandement - n'est pas toujours présent. Il est des cas où le titre de « cadre » est attribué à des salariés qui n'ont pas de subordonnés, par exemple pour beaucoup de fonctionnaires de la catégorie A. Cela montre que le niveau de qualification reconnu par les grilles de classification a une certaine autonomie vis-à-vis de ce schéma originel. C'est alors le niveau d'études qui fonde la qualification de ces cadres, leur formation étant le gage en quelque sorte de leurs capacités à exercer de tels pouvoirs...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

au cœur des transformations apportées par la logique de compétence. Il note que « la compétence dit, au contraire [de la qualification], que le salarié a une obligation de résultat et pas seulement une obligation de moyens. [...] Cet aspect est extrêmement important et il est particulièrement neuf » [ibid]. Le modèle du néo-management constitue bien l'arrière-fond à considérer pour donner du sens au modèle de la compétence.

La « révolution managériale » - selon une expression utilisée lors des journées de DEAUVILLE par E-A SEILLIERES, alors président du MEDEF -, dont est porteuse la notion de compétence montre bien les liens serrés entre les principes du néo-management et ceux prônant les transformations du mode d'évaluation des travailleurs. On y retrouve les mêmes justifications en référence aux tendances économiques et sociales contemporaines. Celles-ci sont d'abord vues comme des forces irrésistibles qui imposent que les organisations effectuent leur " révolution ". Cette nouvelle donne que constituent, pêle-mêle, la mondialisation, les nouvelles technologies, la financiarisation de l'économie, les transformations de la demande... créent - selon cette interprétation -, un impératif d'adaptation auquel les organisations doivent se plier, faute de quoi elles péricliteraient et risqueraient de disparaître. La « chaîne logique » de cette interprétation a été décomposée par E. OIRY et A. D'IRIBARNE [ibid, p. 59] qui se sont attachés à en montrer les étapes, partant du constat selon lequel « le marché a changé » pour aboutir à la conclusion selon laquelle « la gestion des compétences correspondant à un nouveau type de rapport salarial, il faut changer l'actuel ». Le point central de cette argumentation est la montée de l'incertitude à laquelle seraient confrontées les entreprises, qui leur impose des transformations tant au niveau des modes de management qu'à celui des modalités de l'évaluation des travailleurs [342] . L'objectif de réactivité, de souplesse des organisations aboutit à une dénonciation des rigidités, qu'elles naissent de la mise en œuvre de l'autorité ou de l'existence de hiérarchies fondées sur de qualifications. La remise en cause vise autant les comportements d'obéissance dans le travail et la limitation de la responsabilité à cette obéissance, que l'attribution d'un niveau de qualification, normalisé et figé, dépendant du poste occupé.

b) Une évaluation personnelle et permanente des « compétences » des travailleurs :

Le « modèle de la compétence » est, depuis les années 1990, l'objet d'analyses nombreuses et fouillées qui reflètent son succès, que ce soit celui de sa diffusion au sein des entreprises ou - et c'est un plus grand succès encore - son émergence en tant que modèle normatif d'évaluation dans les discours managériaux. Deux éléments caractéristiques semblent ressortir de l'ensemble de ces analyses ; d'une part,

342 La proposition 4 du MEDEF (issue du rapport numéro 2 utilisé lors de ces journées de DEAUVILLE) le dit très clairement : « La gestion des compétences est indissociable du changement de l'organisation du travail : l'exigence actuelle de polyvalence, d'adaptabilité, de réactivité, de réactivité, conduit les entreprises à sortir du système taylorien d'adaptation du professionnel à son poste de travail pour tendre vers une organisation du travail prenant en compte les compétences professionnelles disponibles aujourd'hui, identifiant et créant celles qui restent à acquérir et qui seront nécessaires pour demain » (cité par J-D REYNAUD [ibid, p. 11]).

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

l'individualisation de l'évaluation, sa " personnalisation " même, et d'autre part, la nature réversible de son résultat qui rend l'évaluation " permanente ".

Le premier trait distinctif de ce nouveau mode d'évaluation de la grandeur des travailleurs que désigne le terme de compétence réside donc effectivement dans l'attachement de cette grandeur à la personne même du travailleur. C'est cette transformation que pointent de façon privilégiée B. BAUDRY et B. DUBRION [2005] en parlant du passage d'un « modèle d'évaluation impersonnelle » à un « modèle d'évaluation personnelle ». L'impersonnalité, dont on a vu qu'elle est une caractéristique très présente dans les organisations bureaucratiques, marque effectivement l'évaluation des travailleurs en termes de niveaux de qualification attachés au poste de travail. C'est en tant qu'occupant, " anonyme ", d'un poste de travail classé à un certain niveau de la grille de classification qu'un salarié se voit reconnaître une certaine qualification constitutive de son statut dans l'organisation. On le voit clairement - et c'est une différence que nous avons fait ressortir avec la logique antérieure du métier -, la qualification apparaît comme afférente aux tâches que l'organisation assigne à un individu dans le cadre de la division du travail, et non pas au travailleur lui-même, qui viendrait à l'entreprise avec une qualification liée à sa propre capacité à obtenir un certain produit - ce qui correspondait à la position de l'ouvrier de métier (cf supra chapitre 4). L'assurance sur la capacité du salarié à effectuer les tâches désignées par l'organisation - c'est le problème de l'« adéquation hommes-emplois » [343] - trouve sa source, selon cette logique des qualifications, dans les résultats de mises à l'épreuve antérieures. Ces mises à l'épreuve sont essentiellement celles qui se déroulent au sein de l'institution scolaire, aboutissant à l'obtention de titres scolaires, de diplômes, certifiant de l'atteinte par un individu d'un niveau standard de capacités [344] . Elles sont aussi intégrées à la variable de l'âge, l'ancienneté constituant une mesure présumée du niveau de maîtrise de la fonction assumée, par le biais d'une accumulation d'expérience professionnelle. On le voit, dans le modèle de la qualification, l'évaluation dépend de critères qui ne portent pas sur des " qualités " personnelles ; ni la possession d'un diplôme, ni l'âge ne sont des qualités strictement personnelles : ce sont seulement des ordres de grandeur standardisés permettant de mettre en équivalence les individus. La notation du supérieur, elle même, a un caractère impersonnel ; elle traite l'individu en tant qu'occupant d'un poste exigeant d'accomplir certaines tâches spécifiques. L'évaluation se fait bien en termes d'aptitude à occuper ce poste, et non pas en tentant de mesurer la valeur de l'individu de façon " absolue ".

Le modèle de compétence prend donc le contre-pied du mode d'évaluation des qualifications, en allant d'abord dans le sens d'une " personnalisation " de la mesure de la grandeur des travailleurs. Cette individualisation de l'évaluation repose sur une représentation de la « valeur » de l'individu au sein de l'organisation qui dépend de la

[343] selon l'expression de PERETTI, citée par B. BAUDRY et B. DUBRION [ibid, p. 8].

[344] La loi de 1967 a justement établi ces niveaux en rassemblant des types de diplômes - ces six niveaux sont ordonnés selon la durée " normale " des études pour obtenir le diplôme, et donc aussi l'âge " normal " de fin de la scolarité pour les diplômés -, de manière à établir des liens explicites avec les niveaux de qualification contenus par les grilles de classification des postes de travail (cf supra).

contribution singulière apportée par sa participation personnelle à l'activité, et non pas de la contribution normale liée à l'accomplissement impersonnel des tâches qui lui ont été confiées. L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO expliquent que « la référence n'est plus en effet la division du travail objectivée dans une structure de postes mais les qualités de la personne : " de quoi est-il capable ? " se substitue à " que fait-il ? " » [ibid, p. 566]. Cette mesure de la contribution personnelle du salarié, c'est-à-dire de ce qu'il est " capable " de réaliser pour l'organisation, peut alors prendre deux formes, l'une directe, l'autre indirecte. C'est ce que B. BAUDRY et B. DUBRION [op. cit.] font apparaître - nous semble-t-il -, en distinguant la mesure de la « performance » de celle des « aptitudes productives » [345]. Dans le premier cas, il s'agit de donner une valeur au résultat du travail effectivement réalisé par le salarié. C'est réalisable dans le cas de productions individualisables, et aussi lorsque des objectifs quantifiables ont été fixés dans le cadre de la DPO. L'évaluation réalisée par les destinataires du produit est encore un autre moyen pour mesurer la production réalisée par le travailleur, que ce soit par le biais des appréciations des clients servis ou par celui des contrôles de qualité réalisés par les salariés prenant la suite dans le procès de production. Très souvent, la formule de rémunération intègre cette relation avec le produit du travail du salarié. Mais, comme le fait remarquer J□D REYNAUD, « on risque tout simplement d'avoir réinventé le salaire au rendement sous ses formes les plus traditionnelles » [ibid, p. 20]. Cette évolution remet au premier plan des problèmes bien connus, ceux consistant à fixer le bon taux de salaire en fonction de la production. Le taylorisme a eu comme objectif, justement, de permettre de mieux connaître les rendements dont les ouvriers étaient réellement capables et en dessous desquelles ils demeuraient dans les formes d'organisation du travail antérieures. Il n'est pas besoin de revenir sur ses critiques de la règle de rémunération aux pièces pour montrer les limites de telles formules salariales et des principes de l'évaluation qu'elles sous-tendent. Mais outre ce premier obstacle, cette mesure du résultat du travail du salarié se heurte aussi à deux limites contemporaines qui sont d'une part, l'immatérialité croissante de la production et d'autre part, l'insertion du travailleur dans des collectifs au sein desquels l'apport de chacun est difficilement mesurable. Cela rend de plus en plus difficile l'opération visant à mesurer directement la valeur économique de la contribution personnelle du salarié. C'est ce que font remarquer F. EYRAUD et P. ROZENBLATT selon qui, « il devient de moins en moins facile de procéder à un calcul économique liant la réalisation du travail au salaire perçu par le travailleur » [ibid, p. 204].

D'où, le second mode d'évaluation du travailleur, dans le modèle de la compétence, que B. BAUDRY et B. DUBRION [op. cit.] associent à la mesure des « aptitudes productives ». Ce qui le distingue du précédent, c'est qu'il contourne, précisément, les difficultés de mesure " directe " du produit du travailleur en effectuant une mesure " indirecte " qui passe par l'évaluation des « capacités » inscrites dans la personne même du travailleur. Cette acception de la notion de compétence se retrouve dans le terme de « potentiel », terme très présent dans le vocabulaire du néo-management. F.

[345] Par rapport à l'interrogation centrale pour l'évaluation du travailleur dans le modèle de la compétence, à savoir « de quoi est-il capable ? », on pourrait dire que dans le premier cas, on y répond en mesurant ce que le travailleur a produit - il est capable de faire ce qu'il a effectivement fait -, et dans le second, en tentant de mesurer les capacités potentielles de ce travailleur - ce qui détermine ce qu'il devrait être capable de faire.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

EYMARD-DUVERNAY et E. MARCHAL notent ainsi que « se développe une conception déterministe de la compétence. Au lieu de se former tout au long de la vie active, [elle] est un *potentiel* inscrit précocement dans la personne » [ibid, p. 18, c'est nous qui soulignons] [346] . L'évaluation du travailleur s'effectue alors - non pas en valorisant le produit de son travail -, mais par l'intermédiaire d'un jugement sur la personne qui vise à mesurer sa " valeur absolue " . Cette expression de " valeur absolue " veut d'abord signifier que le jugement n'est pas relatif à des standards par rapport auquel le résultat de l'évaluation peut être, en simplifiant, satisfaisant ou insatisfaisant, ce qui présuppose l'existence d'un résultat " normal ". C'est cette logique que suit la certification scolaire par le diplôme - on l'a ou on ne l'a pas, tout simplement -, dont on a vu le rôle central dans le modèle de la qualification. Dans le modèle de la compétence, l'évaluateur tente, au contraire, de mesurer la valeur de l'évalué sur une échelle continue et non selon un mode binaire. L'entretien d'évaluation est typique de cette forme de mesure, puisqu'il n'y a pas de standard de performance à atteindre, mais une évaluation où l'on doit se montrer au mieux, donner la " meilleure " impression. Si l'on peut parler de mesure de la " valeur absolue " du travailleur, c'est aussi parce que le jugement est total dans le sens où il vise à discerner chez lui tous les éléments qui détermineront, a priori, sa performance productive. « [La notion de compétence] désigne des puissances inhérentes aux personnes dans ce qu'elles ont de singulier, des " savoir-faire " ou des " savoir-être ", fruits d'expériences particulières » [ibid, p. 771, note 47], notent L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [347] . Les qualités évaluées ne sont donc pas seulement professionnelles puisque l'évaluateur s'intéresse également, parfois même essentiellement, à la personnalité de l'individu. Le " savoir-être ", évoqué fréquemment comme un des constituants de la compétence, est la porte ouverte à une extension du jugement aux traits de caractère de l'individu, dont les mêmes auteurs considèrent qu'il s'agit d'une intrusion dans ce que l'individu a de plus humain. « Les nouveaux dispositifs qui réclament un engagement plus complet [...] pénètrent aussi plus profondément dans l'intériorité des personnes, dont on attend qu'" elles se donnent " □ comme on dit - à leur travail » [ibid, p. 566-567], écrivent-ils. Une dimension essentielle de cette mesure de la valeur d'un individu porte sur son degré d'" engagement ", c'est-à-dire la part de lui-même qu'il engage dans son travail. On peut voir là un critère qui relie les " capacités productives " d'une personne - ce qu'il est capable de faire -, à sa " performance " - ce qu'il fait effectivement -, la concrétisation d'un potentiel en un résultat effectif dépendant grandement de la mobilisation de ses capacités latentes par l'individu. Ainsi le degré d'engagement de l'individu est un opérateur de jugement qui relie les évaluations du potentiel à celles du résultat. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT notent d'ailleurs l'extension de « formules salariales qui valorisent prioritairement l'engagement et l'investissement du salarié au sein d'un collectif, plutôt que la recherche d'un salaire qui traduirait le plus précisément possible le travail individuel accompli » [ibid, p. 204].

[346] Ces salariés, chez qui on présume la présence d'aptitudes en devenir, sont précisément désignés par l'expression de « fort potentiel ».

[347] Ce terme de « puissances » fait écho à celui de potentiel ; c'est le travailleur " en puissance " que l'on évalue, comme lorsqu'on parle d'une capacité latente, d'une potentialité qui attend de se réaliser.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Le second trait caractéristique du modèle de la compétence est le fait que l'évaluation y est " permanente ", ce qui sous-entend que son résultat est réversible, tout à l'opposé du modèle de la qualifications pour lequel l'évaluation est plutôt initiale et plus espacée dans le temps, et son résultat définitif - ou tout au moins plus stable. J-D REYNAUD le fait clairement ressortir en notant que « les compétences, à la différence des qualifications, sont en lien avec un résultat et sont donc *mortelles*. Elles sont instables dans la mesure où elles dépendent de la satisfaction d'un client, d'une relation de service » [ibid, p. 11, souligné par nous]. Cela oblige à évaluer la compétence dans les situations de travail, et non de façon abstraite, c'est-à-dire qu'elle « s'éprouve dans la réalité professionnelle » selon les termes de ce même auteur [ibid, p. 9]. Ceci est, bien sûr, vrai pour la dimension « performance » de la compétence ; la vérification de l'atteinte des objectifs fixés ou la mesure de la qualité de la prestation rendue sont, par nature, des opérations à réitérer sans cesse. Mais, ça l'est aussi pour la dimension « aptitudes » ou potentiel de la compétence. Celle-ci constitue une promesse, un pari, qui ne vaut qu'en rapport avec les situations vis-à-vis desquelles cet aspect de la compétence est entièrement contingent. C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER remarquent ainsi que « si la compétence prend appui sur des capacités techniques, elle ne se *réalise* (et n'est donc réelle, détectable et validable) que dans l'action » [2001, p. 39, souligné par les auteurs]. En particulier, on a vu que l'engagement personnel est un élément central de cette réalisation du potentiel, ce que l'on ne peut constater que dans l'instant et ce qui ne peut donc jamais être évalué définitivement. Cela oblige le travailleur à constamment être en mesure de prouver son implication la plus totale possible dans son activité, d'où naît le sentiment qu'il est toujours tenu d'" en faire plus ". Cette " potentialité " qui réside, à l'état latent, chez un individu, exige donc que celui-ci se mobilise à tout instant dans l'exploitation de ses compétences, mais aussi dans leur remise à jour ; elle ne peut être tenue pour acquise. Les textes du MEDEF [348] le disent clairement ; « Ainsi définie comme un processus dynamique de combinaison de ressources, la compétence est contingente et directement fonction d'une situation professionnelle donnée. *Elle ne préexiste donc pas à celle-ci, et ne constitue ni un bien ni un état* » (cité par J□D REYNAUD [ibid, p. 18, note 16, souligné par nous]). Une autre raison explique cet aspect temporaire, réversible, de la reconnaissance des compétences d'un travailleur. C'est le fait que les qualités professionnelles qui sont évaluées comme lui procurant des aptitudes à obtenir un certain résultat - qu'on lui suppose faute de pouvoir ou vouloir le mesurer concrètement - sont susceptibles d'être dévalorisées car elles ne valent que pour la situation présente. Le changement technique est un premier facteur d'obsolescence des compétences, la connaissance d'un langage informatique pouvant devenir hors-compétences si ce langage est abandonné - nous reprenons là un exemple donné par J-D REYNAUD [ibid, p. 19]. Mais, cette dévalorisation d'une compétence antérieure peut provenir aussi de la mobilité du salarié qui, en changeant de service, d'entreprise, de secteur d'activité, ou encore en intégrant un nouveau projet, n'a plus les qualités requises dans cette nouvelle situation. L'exigence de maintenir à jour ses compétences, ou simplement de les rendre polyvalentes, transférables est impérieuse pour le salarié, faute de quoi il est déclassé. F. EYRAUD et

[348] Il s'agit ici de la Charte, dressée par le MEDEF en 2000, à l'attention des consultants que le syndicat patronal veut organiser en réseau.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

P. ROZENBLATT considèrent que « [l'évaluation régulière des capacités de travail] repose sur le postulat énoncé par les directions des ressources humaines que les gisements de productivité se fonderont de plus en plus sur l'habileté des salariés à saisir en temps réel les évolutions de leur environnement de travail, ce qui ne sera rendu possible que par l'amélioration permanente de leur qualification ou de leur compétence » [ibid, p. 204]. Cet ensemble de raisons imposent donc que l'évaluation des compétences de l'évaluation soit réalisée de manière fréquente ; c'est le cas pour les pratiques de l'entretien d'évaluation, de périodicité variable, mais aussi pour les bilans de compétences...

Les résultats de l'évaluation du travailleur jouent un rôle particulier lorsqu'ils sont utilisés dans la sélection opérée par les organisations, que ce soit lors du recrutement de nouveaux salariés ou lors de la promotion à un poste de niveau plus élevé. Les transformations des modalités de cette évaluation ont des conséquences très visibles pour le déroulement de cette sélection. F. EYMARD-DUVERNAY et E. MARCHAL [op. cit.] montrent bien que les procédures de recrutement ont évolué dans le sens des représentations véhiculées par le modèle de la compétence. On retrouve également une telle incidence du passage du modèle de la qualification au modèle de la compétence dans les procédures de sélection d'un salarié à l'occasion d'une promotion. Elles reposaient, dans le modèle de la qualification, sur la comparaison entre les individus sur la base de critères impersonnels, tels que l'ancienneté, le niveau de diplôme ou les " états de service ". Ceux-ci peuvent attester de la plus ou moins grande réussite qu'un individu a pu obtenir dans les postes de travail qu'il a occupés auparavant. Les appréciations " satisfaisantes " - ou non -, portées par son supérieur hiérarchique indiquent bien en quel sens l'individu est évalué, celui de " satisfaire " - ou pas -, à l'accomplissement des tâches qu'on lui a attribuées. Ainsi un salarié est-il choisi en fonction de critères tels que la possession d'un diplôme de niveau suffisant, un certain nombre d'années d'expérience ou encore, des états de service méritants, afin d'être promu à un poste plus élevé au sein de la pyramide hiérarchique. Ces procédures utilisées afin de promouvoir un salarié à un poste de niveau plus élevé, fondées sur les résultats de mises à l'épreuve, standardisées et impersonnelles, sont d'ailleurs un des aspects des organisations bureaucratiques qui ont été visés par la critique anti-bureaucratique. Cette critique a été résumée par le fameux « principe de Peter » selon lequel chacun est nommé à un poste où il atteint son " niveau d'incompétence ". C'est le caractère automatique de la promotion qui est dénoncé ici, mais aussi à travers lui, l'impersonnalité de la procédure, c'est-à-dire le fait que l'on ne tienne pas compte des capacités " réelles " de la personne pour la promouvoir au sein de la hiérarchie. La diffusion des représentations associées au modèle de la compétence impose de revenir sur ces caractères automatiques et impersonnels des promotions, la promotion par ancienneté étant particulièrement représentative de ces caractères. L'important devient alors de choisir la personne dont a priori, les capacités sont les plus élevées et l'engagement semble pouvoir être le plus total. La logique extrême de l'évaluation des compétences va encore plus loin puisqu'un avancement ne devrait être que provisoire, et non pas définitif, du fait que les résultats de l'évaluation ne peuvent jamais être garantis durablement. En fait, c'est la perspective même de promotion au sein d'une hiérarchie et l'idée même de carrière accomplie au cours de sa vie professionnelle qui sont bouleversées par le modèle de la compétence, dont les répercussions pour le

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

cadre institutionnel et les structures organisationnelles vont bien au-delà d'une simple modification des modalités d'évaluation de la valeur du travailleur.

2°) LE BOULEVERSEMENT DU CADRE INSTITUTIONNEL ET DES STRUCTURES ORGANISATIONNELLES TYPIQUES DU PARADIGME DE L'AHM :

a) La désinstitutionnalisation des modes d'évaluation du travail :

Les représentations de ce qui fait la valeur du travail et du travailleur sont donc en proie à de profondes transformations depuis les années 1970, parallèlement aux changements qui ont concerné les attentes respectives des employeurs et des employés les uns vis-à-vis des autres, en particulier en termes de régime de responsabilités et de règles de commandement. L'ensemble de ces évolutions ne sont pas sans incidence sur les institutions qui ont constitué le cadre au sein duquel ont été validées les procédures d'évaluation du travail depuis un siècle. On peut trouver dans ces mouvements historiques, une illustration du changement institutionnel tel que l'analyse conventionnaliste peut le concevoir. Les institutions, en tant que règles produites par des instances légitimes, doivent nécessairement ne pas être trop en discordance avec les représentations dominantes, faute de quoi elles perdent de leur légitimité et deviennent, au bout du compte, caduques. C'est en ce sens là que nous dirons que les institutions encadrant l'évaluation du travail, mises en place depuis la fin du 19ème siècle en correspondance avec le modèle de la qualification, sont en voie de dislocation, à un point tel que l'on peut bien parler de " désinstitutionnalisation ". C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER vont dans le même sens lorsqu'ils remarquent que « les institutions qui soutiennent l'échange salarial n'embrayent plus sur la réalité des comportements. Elles ne permettent plus de garantir des anticipations fiables aux divers acteurs du monde du travail en France » [2001, p. 36]. Les grilles de classification ont institutionnalisé les hiérarchies professionnelles nées à la fin du 19ème siècle - c'est une des facettes de la constitution du paradigme de l'AHM -, en définissant les conditions d'accès à un poste de travail, en dessinant les contours de ces postes de travail, en leur associant des rémunérations standards... Elles ont, par là même, légitimé ces hiérarchies en établissant des « super règles », selon les termes de ces auteurs, résultats d'un accord social sur la qualification reconnue aux travailleurs par les entreprises. Ce sont ces institutions-là qui sont en cause aujourd'hui avec le basculement du modèle de la qualification au modèle de la compétence, ce qui remet en question la légitimité de l'évaluation des travailleurs [349] .

F. EYRAUD et P. ROZENBLATT remarquent déjà que « les grilles de classification sont des instruments indispensables de gestion du personnel dans le cas d'une logique de poste, mais moins utile avec une logique " attributs " des individus » [ibid, p. 132]. C'est nettement avéré par les faits, puisque l'on constate que les grilles de qualification sont des références de moins en moins utilisées pour déterminer les niveaux de

[349] C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER nous incitent toutefois à « relativiser l'homogénéité et l'emprise du modèle de la qualification » [ibid, p. 40]. Les fameuses « grilles Parodi » ont pris des formes diverses selon les secteurs d'activité et le déroulement historique qui a abouti à leur élaboration, de même que leur prégnance dans les relations professionnelles.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

qualification des travailleurs ainsi que pour fixer la rémunération du travail, tant en montant qu'en progression [350] . La discordance entre cette institution et les représentations nouvelles portées par le modèle de la compétence est visible à travers les critiques qui ont porté sur l'inadaptation de ces grilles de classification aux réalités nouvelles. Cela a tout d'abord été un des éléments de l'entreprise de « refondation sociale » lancée par le MEDEF dans les années 1990, dont le but explicite était de réformer les institutions traditionnelles du monde du travail. Les grilles de classification ont été dénoncées en tant que freins au changement et source de corporatisme. En fixant les niveaux de qualification des travailleurs en lien avec la définition des postes de travail, elles ont été vues comme la source de " rigidités " empêchant d'une part, de laisser ouverte la définition des tâches que l'employeur pouvait avoir besoin de faire exécuter à son employé et d'autre part, de valoriser les capacités réelles de l'employé. Selon cette logique argumentaire, les grilles de classification aboutissent à deux travers ; d'abord celui d'entraver la flexibilité nécessaire aux organisations pour s'adapter aux changements du fait de la délimitation figée des tâches prévues dans un poste de travail, et ensuite, de générer des revendications statutaires de reconnaissance de sa qualification de la part du travailleur, revendications assimilées à des manifestations de corporatisme et, par là même, dévalorisées. Cette volonté de réformer les institutions d'évaluation du travail ne s'est toutefois pas seulement exprimée dans les milieux patronaux, puisque l'on retrouve aussi une telle volonté dans les revendications syndicales. La demande de voir reconnaître la qualification personnelle du travailleur, à côté de la qualification conférée par le poste de travail occupé, est une demande ancienne des syndicats. Elle a finalement abouti à la signature en 1975 d'une convention collective instituant, dans le secteur de la métallurgie, une grille de classification dite à " critères classants ", la première de cette sorte avant qu'elle ne soit généralisée à de nombreux secteurs. Il s'agit d'une refonte des grilles de classification, dans un sens tel que F. EYRAUD [1978] a parlé, à propos de la convention collective de la métallurgie, de « la disparition des grilles PARODI ». Elle satisfaisait effectivement une revendication des salariés, à savoir que leurs qualifications propres soient prises en compte dans leur classement dans la hiérarchie professionnelle, ce qui renvoie aux représentations sous-jacentes au modèle de la compétence. Autrement dit, il s'agissait que l'entreprise rémunère ce dont " ils étaient capables ", selon leur formation et leur expérience, et pas seulement " ce qu'ils faisaient " dans le cadre du poste qu'on leur avait attribué. Une telle revendication n'est sans doutes pas sans liens avec le mouvement d'élévation du niveau de formation en France depuis les années 1960. Le développement d'un enseignement secondaire de masse a créé des attentes qui ont exacerbé la frustration de la part des diplômés de ne pas se voir reconnaître leur niveau d'études, leur qualification étant uniquement liée à la classification du poste occupé.

Une des implications les plus importantes des transformations des modalités d'évaluation des travailleurs est de changer le niveau auquel sont décidées les procédures d'évaluation. J□D REYNAUD considère d'ailleurs que « l'essentiel » dans le modèle de la compétence, c'est le fait que « c'est l'entreprise qui juge la compétence » [ibid, p. 10]. De négociations de branches, impliquant les syndicats représentant du

[350] Cf C. GAVINI [2000].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

patronat et des salariés, on est passé à un face-à-face, direct, entre l'employeur et l'employé. C'est une évolution dont rendent bien compte également B. BAUDRY et B. DUBRION, notant que « le niveau de la branche perd de son importance au profit du niveau où sont valorisées les compétences, le niveau d'entreprise » ce qui aboutit au fait que « le salarié est alors géré plus en tant que personne que par rapport à la fonction qu'il assure dans l'entreprise » [ibid, p. 11]. Cette évolution est la conséquence logique de la diffusion du modèle de la compétence puisque ce mode d'évaluation ne peut opérer que dans la situation professionnelle particulière dans laquelle le travailleur s'insère. Les compétences ne peuvent que difficilement être déterminées de façon abstraite et générale puisqu'elles sont constituées par les qualités très spécifiques que nécessite une activité et sont mesurées de façon toute individuelle, en particulier en tant que potentialités inscrites dans la personne même. Ce n'est, bien sûr, pas sans incidences, sur les formes et les résultats de cette négociation entre deux parties qui sont loin d'être à égalité et L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO font bien ressortir que « la possibilité de dénoncer l'écart entre la nature du poste et d'une part, sa rémunération et d'autre part, les qualifications des occupants [...] disparaît avec l'utilisation de la notion de compétence » [ibid, p. 771, note 47]. L'arbitraire de la reconnaissance des compétences des travailleurs par les employeurs est un problème qui émerge avec les nouveaux modes d'évaluation. C'est en fait la question de la justice de l'évaluation dans ce cadre de face-à-face déséquilibré entre les uns et les autres qui se pose. C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER soulignent que, « contre le risque de voir s'amplifier l'asymétrie de sa relation avec l'employeur et se creuser le rapport de domination qui les lie, le contrôle des systèmes d'évaluation apparaît comme un enjeu majeur » [ibid, p. 39]. La volonté de donner un cadre institutionnel à l'évaluation des compétences du salarié est liée à cette prise de conscience des abus qu'une évaluation, dont les modalités seraient déterminées de façon purement interne aux organisations, de la valeur des salariés pourrait entraîner. Une telle perspective explique qu'un nouveau cadre institutionnel doit nécessairement naître afin de stabiliser et de légitimer un minimum les évaluation dans ce cadre de la compétence, avec le souci de les rendre transférables et pas seulement reconnues dans la situation professionnelle particulière où elles ont émergé. On peut voir une telle tentative de ré-institutionnalisation de l'évaluation des travailleurs à travers l'encadrement législatif du bilan de compétences, ce qui a été réalisé au début des années 1980 et intégré dans le Code du Travail [351] . J-P LE GOFF souligne que « l'inscription du " bilan de compétences " dans la loi vise ainsi à encadrer les pratiques et empêcher les abus » [ibid, p. 29]. C'est aussi ce que constitue l'accord dénommé ACAP 2000 signé en décembre 1990 dans le secteur de la sidérurgie. B. GAZIER détaille les points de cet accord qui visent à évacuer l'arbitraire de l'évaluation des compétences : « en cas de divergence sur les bilans de compétences, le recours à une commission paritaire a été prévue ; un " parcours minimal de carrière " est garanti ; on valorise les compétences de groupe ; et on prend en compte les mandats syndicaux dans l'expérience acquise » [2005, p. 196]. Ce même auteur note toutefois que la mise en œuvre de cet accord ne s'est pas faite sans difficultés. Dans le même ordre d'idée, S. MONCHATRE [2002] a

[351] On retrouve ces dispositions dans les articles L. 900-4-1 et R. 900-1 à R. 900-8. Cf J. PELISSIER, A. SUPIOT et A. JEAMMAUD [op. cit.].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

aussi montré les conséquences ambivalentes, pour le moins, de cet accord novateur en faisant le bilan de dix ans de son application.

Nous reviendrons plus longuement, dans la seconde section, sur les rapports de force qui émergent de ce nouveau mode de négociation des compétences. Si le modèle des compétences entraîne une transformation radicale du cadre institutionnel dans lequel se déroule l'évaluation du travail, il a aussi des implications sur les formes organisationnelles elles-mêmes, ce à quoi nous allons maintenant nous intéresser.

b) La dimension collective de l'organisation sous tensions :

On l'a vu plus haut, la hiérarchie au sein des organisations est remise en cause par deux mouvements ; d'une part, l'autonomie fait reculer le principe de la subordination qui oblige un subordonné à obéir à son supérieur et d'autre part, la responsabilisation individuelle isole les niveaux hiérarchiques qui ne sont plus reliés par le report de responsabilité associé au régime statutaire. Autrement dit, avec le recul de l'autorité, c'est la hiérarchie, en tant que chaîne de commandement ainsi qu'en tant que chaîne de responsabilité, qui est court-circuitée. C'est visible à travers les dispositifs du néo-management qui ont transformé les modes de direction et de contrôle des membres de l'organisation en même temps qu'était diminué le nombre d'échelons hiérarchiques. Mais, avec les nouvelles représentations associées au modèle de la compétence, ce n'est pas seulement l'utilité de la hiérarchie, c'est-à-dire les fonctions qu'elle assure, qui est atteinte ; en revenant sur les modes d'évaluation des grandeurs des travailleurs, c'est son fondement même et au bout du compte, l'existence d'une structure hiérarchique au sein des organisations - telle qu'elle est née avec les « entreprises modernes » et les administrations publiques (cf supra) -, qui sont touchés. Nous avons vu que la constitution d'un ordre hiérarchique, ordonnant des positions statutaires occupées par des individus formant un collectif et auxquelles sont associés des pouvoirs et des devoirs, est à la base des relations d'autorité par lesquelles un individu " inférieur " est soumis commandement d'un individu " supérieur ". Il faut, pour opérer un tel classement des statuts, qu'une convention soit établie sur ce qui fonde " l'ordre de grandeur " des membres du collectif. Cela consiste à déterminer les critères de mesure des grandeurs individuelles et les règles d'attribution des statuts hiérarchisés. Dans le paradigme de l'AHM tel que nous l'avons décrit, la notion de " qualification ", associée à la valeur de la fonction exercée au sein de l'organisation, codifiée ensuite par les grilles de classification, correspond à une telle convention, convention sur laquelle s'est établie la structure hiérarchique typique des organisations productives modernes. En revenant sur cette représentation de la grandeur des membres du collectif, c'est donc la structure hiérarchique qui est ébranlée dans ses fondements, ce qui a une portée tout à fait considérable sur les organisations elles-mêmes.

La diffusion du modèle de la compétence peut être mise en rapport avec cette dislocation de la hiérarchie au sein des organisations à trois niveaux. En premier lieu, l'évaluation, dans ce cadre nouveau de représentations, introduit un processus d'éclatement catégoriel, c'est-à-dire que l'appartenance à une même catégorie n'est plus le gage d'un traitement similaire. Les rémunérations, les responsabilités, les tâches confiées, etc..., peuvent être très diverses, pour des individus de même statut, puisque tous ces éléments dépendent désormais de leurs qualités personnelles. C'est une

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

première atteinte à l'existence de statuts au sein de l'organisation, puisque la définition d'un statut doit nécessairement correspondre à des attributions particulières - en termes de responsabilités, de fonctions, d'avantages... -, par lesquelles les membres de l'organisation concernés sont rassemblés et forment une catégorie statutaire. En traitant personnellement chaque travailleur, c'est-à-dire en lui confiant des fonctions, en le rémunérant, etc.., plus en fonction de ses propres qualités qu'en fonction de son statut, on vide de sa substance la notion même de statut. On retrouve ainsi des inégalités fortes entre des salariés de même niveau hiérarchique - inégalées qualifiées d'" intra-catégorielles " -, ce qui tend à effacer l'importance de cette appartenance à un statut particulier [352] . C'est une évolution particulièrement sensible chez les cadres, ce dont rend compte A. PICHON [1999] dans un article où il décrit « le retour en force des différenciations objectives » chez les cadres, techniciens et ingénieurs. En second lieu, les évaluations des compétences n'étant pas acquises et définitives, les positions des individus au sein de l'organisation sont sujets à variations dans le temps. Un " chef de projet ", par exemple, ne l'est pas de façon définitive et n'est jamais assuré d'être reconnu apte à exercer cette même fonction lors du lancement d'un nouveau projet. La remise en cause des promotions automatiques à l'ancienneté rompt également avec l'idée de carrière par laquelle l'obtention d'un niveau hiérarchique ouvrait, normalement, sur l'éventualité d'une promotion à l'horizon de quelques mois ou de quelques années. Les déclassements deviennent même tout à fait possibles puisque la valeur professionnelle d'un individu est susceptible de décroître s'il ne réactualise pas ses compétences. Ce caractère précaire de la position occupée au sein de l'organisation [353] se retrouve également dans la variabilité des rémunérations, les primes individuelles ou d'intéressement n'ayant pas le caractère d'une rémunération acquise liée à son statut. C'est donc une seconde atteinte à l'existence de statuts hiérarchisés, ceux-ci supposant une pérennité et une stabilité des positions acquises. C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER font bien ressortir cette transformation en constatant que « le modèle de la qualification s'appuyait sur des normes externes à la situation de travail, négociées collectivement qui, une fois acquises, fixaient et garantissaient de manière irréversible les termes de l'échange salarial pour chaque salarié traité individuellement » alors qu'aujourd'hui, « il n'y a plus d'irréversibilité des avantages associés au cours de la carrière » [ibid, p. 39]. Enfin, en troisième lieu, c'est la segmentation de l'ensemble du personnel de l'organisation en catégories professionnelles distinctes qui s'efface. A partir du moment où il n'y a plus de ruptures dans les modes d'évaluation selon les niveaux hiérarchiques, mais au contraire, où chacun est évalué selon les mêmes critères, sur une échelle continue, on ne peut plus vraiment parler de catégories statutaires. C'est ce qui ressort des grilles de classification apparues dans les années 1970 dites « grilles uniques » - F. EYRAUD [1978], on l'a déjà noté, considère d'ailleurs qu'elles rompent complètement avec la logique antérieure des grilles de classification - qui mettent sur la

[352] C'est ce qu'ont constaté J□P FITOUSSI et P. ROSANVALLON [1996] dans le « nouvel âge des inégalités ».

[353] La précarité de l'emploi se confond souvent avec cette précarité de la position statutaire, puisque le déclassement peut consister tout simplement à l'interruption de la relation d'emploi, interruption favorisée bien sûr par les formes d'emplois dites précaires.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

même échelle les opérateurs du bas de l'échelle et les hauts dirigeants de l'organisation. Les uns et les autres sont évalués à l'aune des mêmes critères et les catégories tendent à se chevaucher au niveau des coefficients salariaux, ces deux caractéristiques entraînant le brouillage de frontières nettes entre différents niveaux de qualification. De la même façon, F. EYRAUD et P. ROZENBLATT notent que « la disparition des grilles catégorielles participe d'une orientation qui privilégie la disparition des anciennes catégories professionnelles [...]. Elle contient en germe l'idée d'une indifférenciation d'un certain type d'acteurs responsables de l'exécution d'un travail, faisant de plus en plus appel à ses capacités d'abstraction et de réflexivité » [ibid, p. 207]. C'est bien la segmentation catégorielle qui est atteinte par la constitution d'un continuum de positions dont on glisse de l'une à l'autre selon des évaluations personnelles et de validité temporaire. C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER notent également cette évolution ; « le passage du modèle de la qualification au modèle de la compétence conduit à intégrer autour de critères continus toute la hiérarchie salariale. Le contrôle, sous des formes renouvelées, s'étend des exécutants aux cadres, via les dispositifs d'évaluation individuelle, tandis que l'exigence de mobilisation descend des cadres aux exécutants » [ibid, p. 37]. Ainsi une des distinctions fondamentales au sein des organisations nées avec le paradigme de l'AHM, celle entre les exécutants et l'encadrement, semble s'évanouir avec ce mouvement d'unification des travailleurs au sein des organisations, qu'il faut, toutefois, bien se garder de confondre avec un mouvement d'égalisation.

C'est donc tout le contraire d'un ordre hiérarchique qui émerge du collectif formé par les individus évalués dans le cadre du modèle de la compétence. Au lieu d'avoir des catégories professionnelles homogènes fondées sur l'identité de statut, conférant des attributs déterminés - en particulier les fameux " avantages catégoriels ", selon une expression qui a pris une connotation péjorative aujourd'hui -, on n'a plus que des individus différenciés par leurs compétences personnelles. Au lieu d'avoir des statuts concrétisant la reconnaissance d'un acquis, à partir duquel on peut espérer gravir de nouveaux échelons, on n'a plus que des situations temporaires qui n'ont rien de définitif et à partir desquelles il n'y a aucune garantie d'avancement. Enfin, au lieu de se positionner selon sa catégorie d'appartenance vis-à-vis des autres catégories, il n'existe plus qu'une échelle continue de positions, toutes évaluées sur la base de critères communs. F. EYRAUD et P. ROZENBLATT résument ces évolutions en soulignant que « le classement individuel, dit d'" appréciation de la compétence ", s'attache à enregistrer l'évolution historique d'un agent au sein d'un cursus spécifique à l'entreprise et ne se réfère plus à une position institutionnelle acquise au sein d'une catégorie, elle-même à situer par rapport aux autres catégories » [ibid, p. 207-208]. Sans doutes que nous dessinons là des évolutions qui ne seront véritablement perceptibles que dans un horizon encore assez lointain et que les traits caricaturaux que nous associons au modèle des compétences sont loin d'être aussi visibles dans la réalité. Effectivement, les structures hiérarchiques n'ont pas disparu aussi nettement que ce que nous semblons avancer. Mais, si nous forçons ainsi le trait, c'est pour montrer la logique finale à laquelle aboutit ce nouveau mode d'évaluation des travailleurs, qui n'est pas simplement l'établissement de nouveaux critères à partir desquels un ordre hiérarchique serait constitué selon une configuration neuve. C'est tout à fait cohérent avec les principes du néo-management qui s'attaquent à l'existence même de relations d'autorité, basées, comme nous l'avons vu,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

sur la reconnaissance d'un ordre hiérarchique. C'est alors la forme même des organisations qui est bouleversée par ces représentations de la grandeur individuelle portées par la notion de compétences. Et en particulier, la distinction qui est réalisée entre le statut salarié du travailleur intégré à l'organisation productive, et le statut de travailleur indépendant de celui qui intervient de l'extérieur, dont on va voir qu'elle n'est plus aussi nette aujourd'hui.

Section 2 : La déconstruction du cadre juridique du salariat accompagne l'extension des rapports de pouvoir dans les relations de travail :

Loin de se cantonner au niveau des représentations conventionnelles, on a vu que les critiques du paradigme de l'AHM ont débouché sur de nouveaux modes de management au sein des organisations et sur une redéfinition de ce qui fonde la valeur du travailleur. Il nous faut maintenant nous pencher sur les répercussions de la désagrégation de ce paradigme sur les formes juridiques qu'il avait prises jusqu'alors (A/) et voir, au bout du compte, que les relations de travail sont traversées plus fortement aujourd'hui par des rapports de pouvoir, de configuration variable selon les ressources des parties en présence (B/).

A/ Les transformations juridiques actuelles vont dans le sens d'une " dénaturation " du contrat de travail :

Le contrat de travail est en voie de " dénaturation " car les deux principes fondamentaux qu'il sous-tendait, la subordination du salarié et sa protection, sont atteints par le cadre nouveau dans lequel les relations de travail prennent place (1°). Ces transformations aboutissent à accroître la part du " contractuel " au sein du contrat de travail, ce qui confère à ce dernier une " polyvalence " liée au fait qu'il est vidé de la substance spécifique qui avait fini par le caractériser, au terme d'un long processus de codification juridique démarré il y a plus d'un siècle (2°).

1°) LA DÉNATURATION DU SALARIAT SOUS SES DEUX FACETTES ; SUBORDINATION ET PROTECTION :

a) La perte d'opérationalité de la subordination comme critère du salariat :

Rappelons-le, le contrat de travail, né en 1901, a été véritablement caractérisé par l'existence d'un lien de subordination entre l'employeur et l'employé seulement au cours des années 1930, à la suite d'un certain nombre de décisions jurisprudentielles qui ont tranché dans le débat qui opposait les tenants de la subordination à ceux de la dépendance économique depuis le début du siècle. Ce débat a été tout à fait essentiel dans le processus de mise en forme juridique de la relation salariale puisqu'il portait sur le fait de savoir si celle-ci avait une nature juridique spécifique ou si elle pouvait être assimilée à une relation contractuelle banale, dont il fallait seulement trouver une forme

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

appropriée. Caractériser le salariat par la subordination aboutissait effectivement à considérer que le contrat de travail n'était pas un contrat comme un autre, qu'il correspondait à une adhésion à un ordre institutionnel régnant au sein des organisations, encadré par des règles dérogatoires au Droit commun, ce que le Droit du Travail constitue sans conteste sur le plan juridique [354] . Au contraire, le choix du critère de la dépendance économique serait revenu à banaliser la relation salariale en considérant que le déséquilibre des parties justifiait que la loi intervienne pour empêcher les clauses abusives, ce qui n'était pas exclusif du contrat de travail, mais pouvait concerner aussi l'ensemble des contrats commerciaux ou civils. Aussi donc, la subordination - qu'elle soit effective ou organisationnelle (cf supra chapitre 3) -, est devenue centrale pour caractériser le contrat de travail, dispositif juridique dont on a vu qu'il objective le paradigme de l'AHM tel que nous l'avons défini. C'est pourquoi les transformations juridiques actuelles, qui nous semblent rompre avec cette doctrine juridique, sont aussi importantes à nos yeux. La concomitance de ces transformations avec les évolutions des représentations soutenant les normes de management est attestée par A. SUPIOT pour qui « on pourrait sans doutes dater de la fin des années soixante, et des troubles sociaux qui ont marqué cette période, le début d'une métamorphose des formes juridiques d'exercice du pouvoir » [2000a, p. 132], métamorphose dont il trouve la trace autant dans la sphère de l'entreprise que dans celles de l'Etat ou de la famille. Cet auteur considère d'ailleurs explicitement que « les mêmes tendances se montrent à l'œuvre », tant au niveau du « management [qui] saisit le pouvoir patronal de l'intérieur et selon des critères d'efficacité », qu'à celui du « droit [qui] l'appréhende de l'extérieur et selon des critères de légalité » [ibid, p. 135]. Le fait que l'existence d'un lien de subordination soit moins opérationnelle comme critère central de détermination du contrat de travail en Droit est une démonstration supplémentaire, voire essentielle, de la crise du paradigme de l'AHM.

Si le lien de subordination comme critère du salariat est remis en cause, c'est d'abord du fait de difficultés nouvelles pour désigner incontestablement les parties concernées par un tel lien, en particulier l'employeur. A. SUPIOT explique ainsi que « le lien de subordination, qui avait toujours été conçu comme un lien entre deux sujets de droit, se trouve affecté par une dilution du pouvoir patronal. Le partenaire contractuel du salarié demeure l'employeur *de jure*. Mais ce dernier ne détient plus en réalité qu'une partie du pouvoir (pour l'essentiel celui de veiller à l'exécution du contrat). En revanche les décisions les plus importantes dépendent d'un autre pôle patronal (la société mère ou le donneur d'ordres) qui exerce un pouvoir *de facto* sur la gestion du personnel sans avoir à en assumer la responsabilité juridique » [ibid, souligné par l'auteur]. En résumé, les problèmes nouveaux que rencontre le droit du travail proviennent des difficultés à répondre clairement à la question de savoir " à qui le travailleur est-il subordonné ? ". La source de ces problèmes réside dans les configurations plus complexes par lesquelles l'activité productive est réalisée et le travail effectué, c'est-à-dire « des formes d'entreprises éclatées, tels les groupes et plus récemment les réseaux d'entreprises » [ibid] selon le même auteur [355] .

Dans le cas des groupes d'entreprise, le pouvoir patronal est bien « dilué » du fait

[354] C'est ce que fait remarquer A. SUPIOT [1994].

que les salariés d'une entité particulière du groupe sont affectés par les décisions prises par les dirigeants d'une autre entité, tirant leur pouvoir des liens financiers qui unissent l'une à l'autre. Cette extériorité du pouvoir peut concerner la stratégie générale - en décidant pour les questions qui concernent l'activité de l'entreprise, son développement, etc. -, mais aussi la gestion quotidienne - en imposant des règles de management, une politique salariale, les modalités de recrutement, etc. Etant subordonnés, *en droit*, aux dirigeants de l'entité qui les emploie, ces salariés sont toutefois soumis, *de fait*, aux pouvoirs des dirigeants d'une autre entité juridique. On le voit, le contrat de travail désigne un employeur qui est lui-même assujetti à des décisions prises par d'autres par le jeu des participations au capital de l'entité juridique qu'il dirige, ce qui inscrit ces relations dans le cadre du Droit des sociétés. Cette situation illustre bien une déviation par rapport à la situation normale du contrat de travail par lequel est désigné un employeur, qui est celui, en principe, à qui sont attribués les pleins pouvoirs de décision et de commandement, assortis de l'exercice de responsabilités. L'extension de ces liens financiers entre entreprises qui, s'ils ne sont pas nouveaux, se sont fortement accrus avec le développement de l'économie financière depuis les années quatre-vingts, pose bien des problèmes nouveaux pour le statut salarial, et en particulier pour repérer vis-à-vis de qui les salariés sont subordonnés, par rapport au cadre de la grande entreprise intégrée qui a fourni le modèle de l'organisation auquel le contrat de travail est adapté.

Les réseaux d'entreprises - on parle d'ailleurs de " firme-réseau " -, induisent des conséquences similaires, à la différence près que les entreprises intégrées au sein d'un même réseau n'ont pas forcément de liens financiers entre elles, mais sont reliées par des contrats commerciaux de diverse nature [356] . L'externalisation des activités périphériques des entreprises, le développement de la sous-traitance - parfois démultipliée, ce que l'on appelle la " sous-traitance en cascade " -, les alliances entre entreprises pour conduire des projets communs - la " co-traitance ", concrétisée ou non

[355] A. SUPIOT rajoute un autre élément à ce diagnostic de la perte de centralité de la subordination comme critère du contrat de travail qui réside dans « l'essor d'une sphère d'autonomie, juridiquement garantie aux salariés » [ibid, p. 135]. Cet auteur voit cette reconnaissance de l'autonomie des salariés par le Droit à travers les possibilités de suspendre le contrat de travail qui sont motivées par des choix du salarié pour différentes raisons (congé formation, congé parental ou encore congé pour exercer un mandat syndical...). Il le voit également à travers la possibilité accordée aux salariés de s'absoudre de l'obligation d'obéissance, sur le modèle déjà ancien du droit de retrait des journalistes, qui s'est étendue récemment à d'autres professions (chauffeurs de car, militaires, avocats...). Mais, il nous faut le reconnaître, ces évolutions ne s'intègrent guère à notre argumentation sur la mise en cause actuelle du lien de subordination. On doit plutôt les interpréter comme des nouveaux éléments de légitimation du pouvoir hiérarchique qui visent à encadrer son exercice en le limitant afin de ne pas empiéter sur les libertés individuelles de façon trop flagrante. C'est le compromis entre le principe hiérarchique et le principe démocratique, compromis dont nous avons vu qu'il est au cœur des règles du Droit du travail encadrant le lien de subordination, qui semble plutôt être redessiné par l'attribution de ces droits supplémentaires. Ce qui ne contredit pas notre propos, par contre, c'est de voir que ces droits ne sont pas accordés seulement aux travailleurs sous statut de salarié, mais également aux travailleurs indépendants. Cela tend à montrer qu'il ne s'agit pas alors seulement de limiter le pouvoir hiérarchique exercé au sein des organisations sur les salariés, mais plutôt de créer de nouveaux droits sociaux qui alignent le statut des travailleurs indépendants sur celui des salariés. Nous développerons le constat de ce rapprochement dans le point suivant.

[356] Cf B. BAUDRY [2006].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

par la création de filiales communes -, etc... sont à l'origine de ces réseaux réunissant des entreprises de tailles et d'activités très diverses, engagées ensemble dans la production d'un bien ou d'un service. Concernant l'établissement du lien de subordination, la " décentralisation productive ", selon l'expression usitée pour désigner ces phénomènes, a des effets comparables à ceux provoqués par la structure en groupes d'entreprises ; la dépendance d'un sous-traitant vis-à-vis de son donneur d'ordres place les salariés de celui-là sous le pouvoir des dirigeants de celui-ci. Cette dépendance est variable selon la configuration de la relation commerciale, c'est-à-dire selon le poids économique de chaque entreprise, selon leur position concurrentielle respective, selon l'importance du produit sous-traité... [357] Cette intervention d'une entreprise tierce, le donneur d'ordres, est à l'origine d'une complexification du lien de subordination du fait qu'elle sort le salariat d'une relation binaire entre un employeur et son employé, pour le placer dans une relation ternaire, avec un contrat commercial entre une entreprise et son client qui intervient dans l'exécution du contrat de travail. M-L MORIN [1994] a montré les implications pour l'application du Droit du travail de ces situations en plein développement correspondant à ce qu'on appelle la " triangulation " de la relation d'emploi. Elles ont été étudiées par C. HAVARD, B. RORIVE et A. SOBCZAK [2005] sous l'angle, justement, de l'exercice effectif des pouvoirs, ces auteurs établissant une « cartographie » des différentes configurations de « la relation triangulaire employeur-salarié-client ». Ces auteurs font bien ressortir les relations de pouvoir qui apparaissent alors et aboutissent à des situations de travail fort différentes, dans lesquelles la subordination du salarié à l'employeur peut être très variable selon les ressources des trois parties, et en particulier selon la " force " du salarié (cf infra).

Dans ces deux cas, les groupes d'entreprise et les réseaux d'entreprise, on observe bien une dilution du pouvoir patronal dans le sens où l'employeur juridique ne peut pas exercer les pleines prérogatives de son statut juridique, étant lui-même dépendant d'autres centres de décision. Toutefois, il reste encore l'employeur de son salarié, dans le sens où il dispose du pouvoir sur le produit de son travail - autrement dit, l'employé travaille bien pour le compte de son employeur. D'autre situations poussent plus loin la remise en cause du contrat de travail du fait que l'employeur juridique y est plus radicalement privé de ses prérogatives et que le travailleur est " employé " - dans le sens où l'on utilise ses efforts productifs -, réellement par une autre entité juridique que celle qu'indique le contrat de travail. Autrement dit, le salarié ne travaille pas pour le compte de son employeur juridique. Il ne s'agit pas forcément de situations très novatrices, puisque le travail intérimaire est sans doutes la modalité la plus fréquente que l'on puisse retrouver dans cette catégorie. Depuis l'élaboration du cadre juridique du travail intérimaire qui date de la loi du 3/1/1972, assoupli par un ensemble de lois et d'ordonnances prises dans les années 1980, cette forme d'emploi s'est considérablement développée. Le Droit du travail prévoit qu'un contrat de mission - forme particulière du contrat de travail -, est signé entre le travailleur intérimaire et l'agence d'intérim. On a là un cas un peu particulier de triangulation de la relation d'emploi puisque la relation commerciale porte, précisément, sur le prêt de main d'œuvre [358] . En l'occurrence, même si « aucun lien juridique ne semble exister entre entreprise utilisatrice et travailleur temporaire, [...] l'entreprise

[357] Cf B. BAUDRY [1995], en particulier la troisième partie.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

utilisatrice a un pouvoir d'autorité sur le travailleur temporaire en raison de l'acte de mise à disposition ; elle peut donner des instructions au travailleur temporaire qui doit les exécuter et c'est pour cette raison que l'entreprise utilisatrice est considérée comme le commettant du salarié vis-à-vis des tiers », explique J. PELISSIER, A. SUPIOT et A. JEAMMAUD [2004, p. 419]. La relation de travail dans le cadre de l'intérim semble donc assez bien codifiée par le Droit. Mais, cette codification n'est pas sans zones d'ombre, par exemple, lorsqu'il y a faute du salarié, auquel cas des litiges peuvent survenir dans l'imputation de la responsabilité, l'entreprise utilisatrice pouvant se retourner contre l'entreprise de travail temporaire. D'autres situations en plein développement sont nettement plus novatrices, mais aussi nettement plus problématiques vis-à-vis du Droit du travail. Ainsi la mise à disposition de salariés d'une entreprise auprès d'une autre peut être rapprochée du prêt de main d'oeuvre du fait de la déconnexion similaire qu'il implique entre l'employeur juridique et l'" employeur effectif ". Elle peut intervenir entre deux entreprises appartenant au même groupe, ou entre un fournisseur et son client - c'est le cas des démonstrateurs faisant de la publicité sur le lieu de vente -, ou encore entre une société d'expertise et son client - cas d'un ingénieur détaché pour exercer une fonction de conseil. Dans chacun de ces exemples, le travailleur détaché est sous la subordination effective d'un autre employeur que celui stipulé dans le contrat de travail. Une configuration nouvelle d'une autre sorte encore est celle de la co-activité, désignant des situations dans lesquelles des travailleurs d'entreprises différentes doivent collaborer sur une opération commune - cas classique du chantier de BTP, ou moins classique, de la conduite d'un projet de développement. La question de savoir qui dirige effectivement ces travailleurs se pose alors de façon aiguë. L'existence d'un maître d'œuvre dans le cas des chantiers permet d'y répondre mais, ce n'est pas toujours le cas. Cette déconnexion entre employeur juridique et employeur effectif est poussée à l'extrême par les sociétés de portage salarial, puisque les travailleurs qui y sont employés ne sont salariés de cette société que par leur statut tout en effectuant leur travail en indépendant, c'est-à-dire pour des clients qu'ils choisissent, avec lesquels ils négocient directement, en fournissant le plus souvent leur propre matériel... Dans tous ces différents cas que nous venons d'énumérer, la subordination comme critère du salariat est bien mise à mal par le fait que l'employeur, signataire du contrat de travail, n'exerce pas de subordination sur des travailleurs qui sont pourtant considérés juridiquement comme ses employés, en tant que co-signataires du contrat de travail.

En résumé, si l'on peut bien dire que le contrat de travail est dénaturé par ces configurations d'organisation de l'activité productive, c'est donc, d'une part parce que le salarié est subordonné en droit à un employeur qui n'est pas en situation d'exercer complètement ses prérogatives de commandement et, d'autre part parce qu'il est plus difficile de déterminer juridiquement qui est l'employeur à partir du critère de la subordination, c'est-à-dire celui qui doit être considéré comme la partie avec laquelle le travailleur a véritablement contracté. Le premier facteur constitue en fait une extension et un approfondissement de l'interdépendance dans laquelle se trouve toute entreprise vis-à-vis d'autres entreprises, rendant plus difficile la mise en œuvre de l'autorité

[358] Les associations intermédiaires et les associations de services aux personnes constituent d'autres situations dans lesquelles il y a prêt de main d'œuvre, en se différenciant de l'intérim par le fait que leur activité est à but non lucratif.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

patronale et de ses contreparties en termes de responsabilités. Mais le second est encore beaucoup plus perturbant pour le dispositif juridique que constitue le contrat de travail du fait qu'il dissocie le détenteur du pouvoir de commandement effectif du travailleur de la personne avec laquelle ce travailleur a contracté, et auprès de laquelle il est censé être subordonné.

Enfin, si la subordination caractérise de moins en moins le salariat, c'est aussi du fait que les travailleurs indépendants peuvent être soumis à des pouvoirs qui sont tout à fait similaires à ceux auxquels sont soumis les salariés. C'est ce qu'A. SUPIOT [op. cit.] appelle « l'allégeance dans l'indépendance » et dont il voit le renforcement dans de nombreuses évolutions actuelles. Ce sont d'ailleurs, en partie, des transformations qui ont partie liée avec celles qui touchent le salariat et dont nous venons de parler. Les réseaux d'entreprises incluent ainsi fréquemment également des travailleurs indépendants, qu'ils soient employeurs ou non [359] . Ils sont soumis à des contraintes de leurs donneurs d'ordres qui peuvent être très fortes, compte tenu du déséquilibre des entités économiques en présence. Les pratiques d'out-placement, ou d'essaimage, de grandes firmes - qui se séparent de leurs cadres salariés pour les employer en tant que travailleurs indépendants et signer avec eux un contrat commercial en lieu et place d'un contrat de travail -, débouchent également sur de tels phénomènes de dépendance économique. Ces travailleurs, qui représentent bien ceux qu'on appelle les " nouveaux indépendants ", créant leur propre emploi - on parle d'ailleurs d'« auto-emploi » -, ont fréquemment un seul donneur d'ordres, ou un principal, ce qui limite de fait leur indépendance. Des réseaux intégrant ces travailleurs indépendants peuvent d'ailleurs prendre des formes juridiques particulières qui en font des structures contractuelles contraignantes pour leurs affiliés, comme dans le cas des réseaux de franchisés. Ces franchisés, qui sont considérés comme travailleurs indépendants au niveau de leur statut juridique, sont pourtant soumis à des règles collectives, en termes de politique de prix, d'approvisionnement, de publicité... qui réduisent fortement leur autonomie décisionnelle. C'est le cas également dans bien d'autres situations, comme celle de « l'agriculteur " sous contrat " » étudiée par L. LORVELLEC [1998], qui appartient à un groupement commun avec lequel est signé un " contrat de production ". Les modes opératoires, la qualité et la quantité de produits, etc., sont alors encadrés par des règles obligatoires, ce qui entraîne effectivement un travail fortement contraint pour ces agriculteurs, sans vraiment pouvoir le distinguer de celui qu'effectue un salarié au sein de la même exploitation agricole. Le secteur de l'agriculture, dont A. SUPIOT note qu'il « est particulièrement intéressant car il demeure le bastion du travail indépendant » [ibid, p. 138], met bien en exergue la façon dont les évolutions à l'œuvre brouillent les frontières entre les statuts juridiques tels qu'on les a conçus jusqu'à maintenant.

Les salariés ayant, parallèlement, plus d'autonomie dans l'accomplissement de leurs tâches, on l'a vu, il résulte de ces deux mouvements un rapprochement des conditions

[359] Les travailleurs indépendants se retrouvent à plusieurs endroits de la nomenclature des CSP, ce qui correspond à des situations juridiques différentes. Ainsi, on peut distinguer le commerçant et l'artisan - qui effectuent un travail guère différent de celui de leurs employés - des chefs d'entreprises - qui prennent ce nom à partir de 10 salariés -, qui ont des fonctions de gestion et de management plus proches de celles des cadres dirigeants d'entreprises. Les professions libérales sont la troisième grande catégorie d'indépendants non-agricoles avec la particularité d'être très rarement employeurs eux-mêmes.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

d'exercice du travail, quel que soit le statut sous lequel on l'effectue ; être indépendant ou salarié, c'est être soumis de façon souvent similaire à des pouvoirs variables. C'est ce que résume A. SUPIOT en notant que « le travailleur salarié n'est plus nécessairement un simple rouage dépourvu d'initiative dans une organisation fortement hiérarchisée. Et le travailleur indépendant n'est plus nécessairement un entrepreneur libre d'œuvrer comme bon lui semble » [ibid, p. 133]. « L'autonomie dans la subordination » du travailleur salarié rapproche celui-ci du travailleur indépendant soumis à « l'allégeance dans l'indépendance » selon les expressions de cet auteur. Un tel rapprochement, conjugué à la « dilution du pôle patronal » et les difficultés de se baser sur la subordination du travailleur, tend à brouiller les frontières entre les statuts d'indépendant et de salarié. Ce phénomène se donne à voir également à travers les protections liées au statut juridique du travailleur.

b) L'extension d'un salariat sans protection :

C'est un fait acquis que la protection vis-à-vis des risques, étendue à partir du principe de la responsabilité statutaire née avec le traitement de la question des accidents du travail, est un élément caractéristique du salariat dans la forme qu'il a prise depuis le début du 20ème siècle. Pour M□L MORIN, « une bonne façon de poser le problème consiste à analyser le contrat de travail salarié comme une convention de partage de risques (au pluriel) entre acteurs socio-économiques (salariés, entreprises, société, etc.) » [2000a, p. 128]. C'est la déstabilisation de cette convention qui s'illustre aujourd'hui dans la redéfinition du partage des risques provenant de la volonté des entreprises de reporter leur part de responsabilités et signifiant, avant tout, pour les salariés une réduction de l'étendue de la protection dont il bénéficiait jusqu'alors.

Ce report par les entreprises de la charge d'assumer les différents risques qui surviennent dans leur activité est visible derrière les transformations actuelles des formes organisationnelles. La décentralisation productive peut être analysée précisément comme une des voies principales empruntées par les entreprises - et également les administrations publiques -, pour atteindre cet objectif. En externalisant leurs activités périphériques, en s'adressant à des sous-traitants et à des prestataires de services, il s'agit essentiellement pour les organisations productives d'acquérir de la flexibilité face aux aléas économiques, ainsi que de se décharger du poids que constitue l'emploi de salariés. La relation commerciale avec d'autres entreprises est susceptible d'être rompue à moindre frais et sans entraîner les mêmes contraintes légales que lorsqu'il s'agit de relation d'emploi salarié. De plus, les charges liées à l'emploi de main d'œuvre ne sont pas assumées directement par l'entreprise cliente, mais par celle avec laquelle elle a contracté. Les pratiques de recours à une main d'œuvre extérieure à l'entreprise sont toutefois fortement encadrées pour éviter les dérives qu'elles peuvent entraîner dans la poursuite de cet objectif de contournement des dispositifs de la protection sociale. Ainsi, le travail intérimaire - monopole des agences autorisées à cette activité de prêt de la main d'œuvre -, doit correspondre à des situations bien spécifiées par la loi, même si elles ont été étendues par voie légale depuis les années 1980. De plus, les entreprises faisant appel à des salariés d'autres entreprises pour participer à leur activité sont susceptibles d'être visées par le délit de marchandage. Le Droit permet ainsi la requalification en

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

contrat de travail des contrats d'entreprise lorsqu'ils semblent de pure façade. Ces dispositions juridiques visent effectivement à empêcher les abus dans les formes d'emploi qui consistent pour l'employeur à se décharger de la responsabilité du travailleur, tout en conservant les prérogatives du travail salarié. Toutefois, on l'a vu, les nouvelles configurations dans lesquelles s'effectue l'activité productive sont propices à des confusions de statut et rendent également plus difficile la désignation sans conteste de l'employeur effectif du travailleur. Les pratiques des employeurs visant à se décharger de leur responsabilité - comme le recours à des contrats " atypiques ", la flexibilité du temps de travail... -, que la décentralisation productive favorise, ont évidemment des répercussions sur le degré de protection dont bénéficient les travailleurs salariés et alimentent la crise de la convention de partage des risques typique du paradigme de l'AHM. Nous allons en voir les manifestations flagrantes en distinguant les différents types de risques, à la suite de M-L MORIN [2000b]. Nous montrerons par ailleurs que le Droit du travail a tenté d'apporter des réponses à ces situations nouvelles, ce qui montre bien que celles-ci constituent des facteurs de déstabilisation des dispositifs juridiques en place.

Une première catégorie de risques englobe ceux qui affectent la personne humaine dans sa capacité à travailler et que l'on peut scinder en deux sous-catégories. En premier lieu, c'est l'intégrité physique - et mentale -, du travailleur qui peut être atteinte en accomplissant des tâches productives. Les accidents du travail et la maladie professionnelle ont été les premiers risques, nous l'avons vu, à être pris en charge par les employeurs, selon le principe de leur responsabilité statutaire. Ce « risque sécurité », selon l'expression de M-L MORIN [op. cit.], n'est plus couvert aussi complètement dans certaines des situations de travail qui se sont développées ces dernières décennies. Les formes d'emploi non durables, en particulier le travail intérimaire, constituent un facteur fortement accidentogène, ce qu'ont bien fait ressortir les statistiques [360] . Ce fait résulte d'une certaine méconnaissance par ces travailleurs embauchés pour une courte durée des risques entraînés par l'activité de l'entreprise, ainsi que des procédures normales de prévention de ces risques. Sans doutes que ces formes nouvelles de mobilisation du travail mettent à mal les conditions dans lesquelles la sécurité des personne a été pensée, c'est-à-dire pour des entreprises intégrées et utilisant un personnel relativement stable. Toutefois, le régime de responsabilité n'est pas fondamentalement remis en cause et les garanties sont équivalentes entre les salariés, quel que soit le type de contrat de travail. De plus, des dispositions juridiques innovantes ont tenté d'adapter le droit à ces situations nouvelles. L'interdiction de faire travailler des intérimaires sur certains postes particulièrement dangereux ou l'obligation qui est faite de leur dispenser une formation spéciale à la sécurité pour d'autres postes procèdent de cette volonté d'adaptation. De même, la notion de " co-activité ", née d'une loi de 1992, rend les entreprises travaillant conjointement sur une production, " co-responsables " en matière de sécurité. Comme l'explique P. CHAUMETTE [1998], cette co-responsabilité englobe même les travailleurs indépendants à deux niveaux ; en tant que source de risques - leur responsabilité est fortement engagée s'ils mettent en danger d'autres travailleurs -, et en tant que victimes de ces risques - ils sont couverts de la même manière que les salariés. La mise en cause

[360] Par exemple, dans le domaine des centrales nucléaires,82 % des travailleurs exposés à des rayonnements étaient des travailleurs intérimaire en 1990. Cf Y. SAINT-JOURS [1995]

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

du donneur d'ordres en cas de non respect de la législation par ses sous-traitants - par exemple sur le travail non déclaré ou le respect des règles de la sécurité routière pour les transporteurs -, va dans un sens similaire, celui de garantir la protection des travailleurs quelle que soit la configuration dans laquelle l'activité est réalisée. On peut donc voir dans le domaine de la responsabilité vis-à-vis du risque sécurité un certain bastion de la protection du salarié, qui semble même renforcé par l'obligation de résultat instituée par la jurisprudence de 2004 dans le jugement de l'affaire de l'amiante [361] . Sans doutes, et c'est ce qui explique déjà qu'ils aient été les premiers pris en considération, ils restent - et resteront à l'avenir -, ceux dont les travailleurs sont les mieux protégés du fait de leur nature particulière - l'atteinte à l'intégrité physique de la personne humaine -, qui engage très fortement le sentiment d'injustice.

En second lieu, le travailleur est affecté également par des événements, extrinsèques à son activité de travail, qui peuvent l'empêcher d'effectuer tout travail et diminuent son niveau de vie, constituant ce qu'on appelle les " risques sociaux " - d'abord la vieillesse et la maladie , contre lesquels la Sécurité Sociale s'est développée au 20ème siècle. La rupture est plus nette en ce qui les concerne puisque les évolutions actuelles font bien reculer le niveau de protection des salariés. Pour une part, cette moindre protection résulte de la discontinuité de l'activité salariée qui restreint les droits aux revenus de substitution acquis par durée de cotisation, par exemple pour les pensions de retraite. Cette conséquence des difficultés de l'emploi provient du fondement professionnel de la protection sociale en France. Mais, pour une autre part, c'est aussi en tant qu'assurés sociaux que les salariés sont moins couverts, subissant, en fait, le lot commun de l'ensemble de la population. Il faut alors invoquer les réformes qui ont visé à réduire les dépenses de protection sociale et à responsabiliser - logique très présente là encore -, les assurés sociaux (avec le déremboursement de certains médicaments...). Cela signifie que le partage de ces risques sociaux ne s'effectue plus seulement entre employeurs et salariés, mais doit être envisagé de façon plus large, en termes de solidarité entre générations, entre niveaux et natures de revenus, etc., ou en termes d'assurances individuelles. Au bout du compte, c'est la constitution d'un statut de salarié protégé qui s'effrite avec les évolutions actuelles, de même que le mécanisme qui faisait de l'intégration à une entreprise le gage de l'ouverture au bénéfice de droits sociaux, pour soi-même ainsi que pour toute sa famille. Il faut bien reconnaître que si les risques sociaux sont moins bien couverts pour les salariés, c'est dans le cadre d'une crise de la protection sociale aux multiples facettes et aux multiples enjeux qui rend cette question très complexe.

Le second grand type de risques mentionné par M-L MORIN [op. cit.] est celui qui affecte le résultat du travail - à quel produit, en quantité et en qualité, va aboutir l'effort productif du travailleur ? -, ainsi que sa réalisation sur le marché - c'est le risque économique de l'entreprise. Là encore, l'un et l'autre sont, par principe, dévolus à l'entrepreneur - et pour une part distribués dans la structure hiérarchique [362] -, au sein du

[361] Les interprétations diffèrent quant à la rupture que constitue, ou pas, ce jugement. Pour certains, comme A. COTTEREAU [2002] ou C. RADE [2001], il s'agit d'un véritable revirement. Mais, on peut aussi avancer que l'exercice de la responsabilité statutaire du chef d'entreprise n'a jamais fait disparaître les mises en cause de la responsabilité délictuelle lorsque la faute inexcusable pouvait être démontrée. Le jugement dans l'affaire de l'amiante repose justement sur cette notion de faute inexcusable.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

paradigme de l'AHM. R. SALAIS [1989 et 1994] a formalisé, dans le cadre de l'EC, les solutions apportées au traitement de l'incertitude face à ces deux types de risques, les « conventions de productivité et de chômage » représentant bien une forme stabilisée et légitimée de partage des responsabilités. Ainsi la convention de productivité apporte une réponse à la question de savoir quelle est la performance normale que l'employeur est en droit d'exiger, et donc le salarié en devoir de réaliser. C'est une réponse face au risque provenant de la méconnaissance des performances du travailleur au moment de l'embauche. La convention de chômage vise, pour sa part, à définir des procédures normales de répartition du risque d'entreprise qui, dans le paradigme de l'AHM, garantissent que le salarié soit relativement protégé de ses répercussions. La notion d'" emploi typique " nous semble bien englober les caractères distinctifs des conventions de productivité et de chômage instituées au cours du 20ème siècle [363] . B. FOURCADE indique que l'emploi typique comprend trois éléments essentiels :

« _ la durabilité de l'emploi, c'est-à-dire la durée indéterminée du contrat [...]

_ l'unicité de l'employeur et l'appartenance à un service organisé [...]

_ le temps plein avec salaire au temps en fonction du poste occupé dans l'activité normale et permanente de l'entreprise » [1992, p. 10].

La forme juridique qui l'objective est le CDI, qui a peu à peu été construit comme le contrat de droit commun, même si c'est très récemment, par une loi de 1982, que la législation l'a reconnu. Les " emplois atypiques ", dont l'émergence date des années 1970 - concomitamment à la constitution de l'emploi typique comme le note B. FOURCADE [op. cit.] -, sont ceux qui ne souscrivent pas à au moins l'un de ces trois traits idéaux-typiques. Ils ne se conforment pas aux mêmes conventions de traitement de l'incertitude si l'on se place dans le cadre théorique de R. SALAIS, c'est-à-dire qu'ils indiquent une répartition différente du risque, et donc des responsabilités, selon M-L MORIN. Les dérogations à la première caractéristique, celle de la durabilité de l'emploi, correspondent à des situations que l'on qualifie couramment de précaires. F. GAUDU [1996] a bien montré comment le CDI avait été construit comme la forme juridique du contrat de travail correspondant à la stabilité de l'embauche - et constitutive de ce que l'auteur appelle la « notion d'emploi » -, ce qu'il n'a pas toujours été [364] . Le CDD est la forme juridique la plus fréquente de l'emploi non durable, le travail intérimaire en étant une autre modalité parmi bien d'autres... Les dispositifs de la politique publique de l'emploi ont

[362] Le supérieur hiérarchique est effectivement tenu, en partie, responsable des résultats du travail des subordonnés sous ses ordres, en pouvant lui aussi reporter cette responsabilité sur les niveaux supérieurs suivant la règle de conformité de ses actes.

[363] Nous ne réduisons pas les conventions de R. SALAIS aux caractéristiques des emplois typiques puisqu'elles désignent des formes de coordination, implicites, arbitraires... propres à l'organisation productive ou au « monde de production ». Toutefois, ces caractéristiques nous semblent reposer sur des représentations homogènes en termes de traitement de l'incertitude. La convention de productivité est aussi associée à ces caractéristiques, le fait que l'emploi soit conçu dans la durée allant dans le sens d'accorder aux salariés une confiance a priori qu'ils rentreront dans la norme, la garantie pour l'employeur tenant aux procédures d'embauche, à la période d'essai, aux titres exigés et à la possibilité de faire reconnaître la faute d'un salarié non conforme.

[364] Cf F. DAUTY et M-L MORIN [1992] pour voir l'évolution dans l'utilisation qui était faite par les employeurs du CDD.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

créé également de nombreux cas d'emploi non durable, que ce soient les vacataires, les emplois jeune, les Contrats d'emploi solidarité... Les dérogations à la seconde caractéristique proviennent du phénomène de décentralisation productive que nous avons déjà mentionné ci-dessus. Il s'agit bien d'une nouvelle répartition des risques par substitution d'une relation d'entreprise à la relation d'emploi. C'est alors le sous-traitant ou le prestataire de service extérieur qui assume les risques, ce qui peut le pousser, en tant qu'employeur, à en reporter la charge sur ses propres salariés [365] . Enfin, les dérogations à la troisième caractéristique proviennent de la flexibilité des temps de travail, avec le développement du travail à temps partiel, les formules d'annualisation du temps de travail... Ces pratiques permettent effectivement de faire varier l'utilisation de la main d'œuvre en fonction des besoins de l'entreprise, ce qui aboutit à reporter au niveau des salariés les conséquences des aléas économiques. On peut y adjoindre également les nouvelles règles de rémunération, plus variables, qui sont associées aux résultats de l'entreprise globalement ou du salarié lui-même. M-L MORIN le constate clairement ; « les rémunérations aux résultats, l'individualisation des salaires, les primes, les formules d'intéressement aboutissent à faire peser sur le salarié une partie du risque financier de l'entreprise » [2000a, p. 132].

Ces caractéristiques atypiques de l'emploi visent donc bien un report de la responsabilité sur les salariés des risques économiques en rapport avec l'activité de l'entreprise que ceux liés au travailleur lui-même. Embaucher un intérimaire permet de diminuer plus facilement ses charges de personnel en cas de difficultés économiques, mais aussi de ne pas prendre le risque d'embaucher définitivement un salarié qui ne fera pas l'affaire [366] ... En paraphrasant l'expression d'A. SUPIOT [op. cit.], il ressort bien de ces évolutions que la « dilution du pouvoir patronal » est corrélée avec la " dilution de la responsabilité patronale ". C'est bien la construction politique, objectivée par le Droit du travail, que constitue le paradigme de l'AHM, autant en termes de lien de subordination que de responsabilité statutaire, qui est atteinte par ces transformations qui concernent le contrat de travail.

Si le salariat sans protection - ou de moindre protection si l'on ne veut pas être trop caricatural - s'étend, on peut dire aussi que la protection des indépendants, de son côté, s'est accrue [367] . C'est un signe encore de la perte de sens de la distinction entre les deux statuts d'indépendant et de salarié telle qu'elle a été établie au début du 20ème siècle. A. SUPIOT note très justement que « cette opposition tranchée entre travailleur subordonné

[365] B. FOURCADE note ainsi que « les entreprises industrielles font plutôt un usage direct limité et spécifique, donc assez circonscrit, des SEP dès lors que, par le biais des pratiques de l'externalisation, et de sous-traitance, elles reportent sur les autres secteurs d'activité la charge de recours aux emplois particuliers et précaires » [ibid, p. 16]. Les SEP sont l'abréviation de « situations particulières d'emploi » qui est le terme utilisé par l'auteur pour désigner les formes atypiques d'emploi.

[366] Le CNE, et l'ex-CPE, sont à cet égard très symboliques de la mutation quant au sens de l'embauche d'un salarié par un employeur et se coulent parfaitement dans les représentations du modèle de la compétence qui exige que les preuves de sa valeur soient constamment reproduites par les salariés. Ces nouveaux contrats de travail collent parfaitement à la remarque de F. EYMARD-DUVERNAY et E. MARCHAL selon qui, « l'une des caractéristiques de la période actuelle est d'étendre aux organisations les méthodes d'évaluation propres au recrutement, les salariés étant constamment mis sur le marché » [1997, p. 11]. La période d'essai prolongé sur deux ans et l'absence de nécessité de justification de la rupture objectivent totalement ce principe.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

et protégé d'une part, et le travailleur libre et responsable d'autre part, a singulièrement perdu de sa force avec la tendance irrésistible à la généralisation de la Sécurité sociale » [ibid, p. 137]. Cette généralisation résulte de l'extension des droits sociaux à l'ensemble de la population - leur universalisation -, en ne se limitant pas aux salariés, ni même aux seuls actifs. L'assimilation de certaines situations professionnelles au salariat, celles que l'on retrouve dans le livre VII du Code du travail, en a été un autre des instruments [368] . La constitution de régimes spéciaux obligatoires pour les indépendants a été également dans le sens d'organiser la protection sociale de façon comparable aux régimes salariés. Récemment, la loi MADELIN de 1994, qui a rendu obligatoire l'affiliation des travailleurs indépendants à des organismes collectifs de protection sociale, a été un dispositif légal qui a permis d'accroître encore notablement leur degré de protection.

Au bout du compte, le statut du travailleur n'a plus la portée qu'il avait auparavant ; être salarié ne signifie plus aujourd'hui forcément que l'on est soumis à un commandement plus strict, ni que l'on est protégé plus complètement que si l'on est indépendant. Réciproquement, être indépendant, ce n'est plus forcément avoir plus d'autonomie qu'un salarié, ni être moins protégé. Pour reprendre la formalisation d'Y. DUPUY et F. LARRE [op. cit.], les « situations hybrides », c'est-à-dire placées entre les deux cas polaires que constituent le travail indépendant et le travail salarié, sont devenues beaucoup plus fréquentes qu'auparavant. En fait, c'est la distinction que le Droit a formalisée entre ces deux statuts qui a perdu de sa pertinence pour caractériser la relation de travail, dont nous allons voir que les formes juridiques diverses qu'elle peut prendre aujourd'hui renvoient à une vision plus contractuelle.

2°) LA CONTRACTUALISATION DES RELATIONS DE TRAVAIL, AU-DELÀ DE LA DISTINCTION ENTRE SALARIAT ET TRAVAIL INDÉPENDANT :

a) La place croissante du " contractuel " dans le contrat de travail :

« Tout n'est pas contractuel dans le contrat » [1995, p. 231] avait écrit E. DURKHEIM [369] , cette affirmation étant particulièrement adaptée au contrat de travail. La part d'" institutionnel ", c'est-à-dire de règles s'imposant aux parties signataires de sources diverses - conventions collectives, lois, directives européennes, jurisprudence... -, est même, encore aujourd'hui, largement prédominante dans la conclusion d'un contrat de travail. Celui-ci est bien un « acte condition », selon le qualificatif de G. SCELLE [1927], par lequel la relation de travail sort du cadre commun des contrats civils et commerciaux. Mais, nous voudrions montrer qu'il y a " de plus en plus de contractuel " dans le contrat de travail aujourd'hui. Le « postulat contractuel », selon l'expression de F. EWALD [op. cit.],

[367] On a déjà vu comment le risque sécurité des indépendants était traité de façon totalement similaire à celle des salariés dans les cas de co-activité (cf supra).

[368] On peut d'ailleurs, comme A. SUPIOT [2000a, p. 141] le suggère, s'interroger sur la pertinence de faire bénéficier les dirigeants d'entreprises de la même protection que les salariés.

[369] cité par M. LALLEMENT et O. MERIAUX [2001]

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

qui a été prédominant dans les formes juridiques prises par les relations de travail au 19ème siècle, renvoie à la doctrine civiliste qui, en Droit, conçoit la relation entre deux parties comme ressortissant d'un accord réciproque formé à partir de l'autonomie des volontés. Egalité et liberté sont les axiomes de base de cette conception du contrat qui a irrigué tout le Droit français érigé à la suite de la Révolution Française et qu'a consacrée le fameux article 1134 du Code Civil. Le contrat de louage - qu'il s'agisse du louage d'ouvrage ou du louage de services - reposait principalement sur ce postulat contractuel, on l'a vu [370] . On peut déceler aujourd'hui les signes du retour de cette « idéologie contractualiste » [2000b, p. 151], selon l'expression d'A. SUPIOT, dans le domaine des relations de travail à travers certaines des modifications actuelles du Droit du travail, dont le sens de l'évolution est cependant loin d'être univoque.

En ce qui concerne la réaffirmation de la liberté contractuelle, elle est clairement décelable à travers la tendance, bien observée depuis quelques décennies, à la déréglementation, ce qui correspond bien au fait que la relation de travail n'est plus aussi encadrée par des règles obligatoires s'imposant aux contractants. Les mesures d'assouplissement du Droit du travail, qu'elles soient issues de modifications réglementaire ou jurisprudentielles, laissent une plus grande marge de manœuvre à la négociation libre des termes contractuels. On peut en donner quelques exemples avec l'abrogation de l'autorisation administrative de licenciement (instituée en 1975 et abrogée en 1986), l'extension des motifs de recours aux CDD et au travail intérimaire (respectivement par les lois de 1979 et 1982), la suppression de l'interdiction du travail de nuit pour les femmes en 2001 ou l'extension du volume autorisée d'heures supplémentaires par différentes conventions collectives... Sans souci d'exhaustivité, on voit à travers ces quelques illustrations que les limitations entraînées par les textes réglementaires dans des domaines déterminants de la relation de travail - les modalités de sa rupture, la durée de l'engagement, la protection de certaines catégories, la fixation des heures de travail -, semblent bien reculer. Ce n'est bien sûr pas un mouvement propre à la France puisqu'il est présent, à des degrés divers, dans tous les pays développés. On est très loin, cependant, d'assister à un démantèlement complet de la législation sociale, comme le souligne F. GAUDU [1996] à propos du Droit du licenciement. De plus, la « contractualisation » est un terme ambigu qui ne doit pas amener à opposer, de façon manichéenne, la loi au contrat. A. SUPIOT [2003] avance que les transformations actuelles portent avant tout sur les modalités d'établissement des règles qui accordent plus d'importance aux partenaires sociaux et moins à l'Etat. « Ainsi entendue, la contractualisation n'est que l'une des manifestations des idéaux de la " régulation " et de la " gouvernance " » [ibid, p. 61], termes à opposer selon l'auteur à ceux de " réglementation " et de " gouvernement ". Même s'il faut s'entourer de ces précautions oratoires pour relativiser et préciser ce qu'en simplifiant, on désigne par le mouvement de contractualisation [371] , il nous semble bien avéré que la liberté contractuelle soit promue par les évolutions juridiques actuelles. C'est, en particulier, en passe de devenir le principe fondamental dans le processus d'élaboration de la législation

[370] Hormis ce qu'A. COTTEREAU [2002] a appelé le « bon droit » et qui a été une formalisation judiciaire - loin d'être négligeable toutefois -, des usages professionnels concernant les contrats de louage d'ouvrage par lesquels les ouvriers de métier travaillaient pour autrui.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

sociale à la suite de la réforme de la négociation collective intervenue en 2004. Celle-ci a entraîné une refonte de « l'articulation des niveaux de négociation » décrite par M-A SOURIAC [2004], dont un des traits principaux est la « large émancipation des accords d'entreprise, soumis à l'emprise des conventions et accords de champ d'application plus large » [ibid, p. 579]. « Le primat de l'accord d'entreprise » résulte de la possibilité ouverte par la loi de déroger aux conventions collectives par un accord conclu à un niveau inférieur. Comme le souligne M-A SOURIAC, « la promotion de l'accord d'entreprise est annonciatrice de la montée en puissance de la conception la plus contractuelle qui soit de la convention collective [...] et d'un déclin de la conception réglementaire portée par la convention de branche » [ibid, p. 587, note 92]. Même si le contrat de travail continue à constituer un contrat-cadre qui déclenche l'application d'un grand nombre de dispositions indépendantes de la volonté des parties contractuelles, les procédures instituées aujourd'hui pour déterminer ces dispositions, en donnant la priorité aux accords d'entreprise ou d'établissement, laissent justement plus de place à cette autonomie des volontés. L'auteur fait bien apparaître la logique sous-jacente à cette réforme, et ce sur quoi elle pourrait déboucher si on la poussait jusqu'à son terme, en écrivant qu'« on n'ose imaginer que la revendication d'autonomie atteigne quelque jour le contrat individuel lui-même » [ibid, p. 589]. Derrière cette évolution de la négociation collective, c'est également, nous semble-t-il, la revitalisation du second principe que nous avons associé à la forme du contrat, celui de l'égalité formelle entre les parties, qui se révèle.

L'un et l'autre de ces principes sont effectivement liés entre eux au sein de cette " axiomatique contractuelle ". Si on laisse les parties prenantes conclure librement un accord entre elles, c'est parce qu'on suppose que l'égalité établie entre les deux parties garantit la justice de l'accord - ainsi que son optimalité économique représentée en termes d'" équilibre ". La prégnance de ce raisonnement est visible à travers la réforme de la négociation collective que nous venons d'évoquer et son évolution dans le sens de la " décentralisation " [372] . Le caractère extrêmement centralisé qu'avait pris la négociation sociale en France sous-tendait une représentation selon laquelle les salariés devaient être défendus collectivement, et ce au niveau le plus agrégé possible - ce qui explique le rôle institutionnel dévolu aux confédérations syndicales -, pour contrer la puissance des

[371] En particulier, la loi n'est pas absente mais passe d'un encadrement direct des comportements et des relations à un encadrement indirect des procédures d'accord contractuel. C'est le « mouvement dit de procéduralisation » que décrit A. SUPIOT et qui provient du fait que « les lois se vident en effet de règles substantielles au profit de règles de négociation » [2000b, p. 164].

[372] Toujours dans ce même domaine des relations professionnelles, la multiplication des accords sur la base d'un compromis « donnant-donnant » fait également ressortir la figure du contrat qui y apparaît. Il y a bien rupture avec la philosophie antérieure des négociations collectives qui étaient orientées dans la recherche d'une amélioration de la situation des travailleurs en édifiant un statut favorable. M-A SOURIAC d'ailleurs constate que « l'évolution vers un certain synallagmatisme est perceptible » [ibid, p. 587, note 92] dans le réforme de la négociation collective de 2004. Cette réforme va bien dans ce sens puisque le « principe de faveur » est abandonné, c'est-à-dire que le niveau d'accord pertinent n'est plus forcément celui qui est le plus favorable aux salariés (même si la loi préserve ce principe dans certains cas). Toujours dans le même sens, le régime de modifications du contrat de travail implique l'accord explicite du salarié, même dans le cas où elles sont favorables à sa situation. C'est, précise C. RADE, qu'« on peut lire dans cette jurisprudence le refus de relations paternalistes dans l'entreprise où l'employeur ferait le " bien " à des salariés incapables de prendre en main leur destinée » [2001, p. 811, note 75].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

employeurs. En revenant à une discussion mettant aux prises un seul employeur et ses salariés, à un niveau moins centralisé donc - et en se passant d'ailleurs plus souvent d'intermédiaires syndicaux avec la possibilité, ouverte par les lois AUBRY, de désigner un interlocuteur non syndiqué, un « salarié mandaté », pour négocier le passage aux 35 heures ou celle, prévue par la loi de 2004 d'organiser un « référendum d'approbation des salariés de l'entreprise » [373] , c'est au contraire l'hypothèse d'égalité entre les parties contractantes qui semble suggérée. L'individualisation des contrats de travail est même le résultat d'une négociation plus bilatérale, entre l'employeur et l'employé, qui est tout à fait typique de ce retour de la logique contractuelle dans les relations de travail. Mais, cette proclamation du principe de l'égalité des parties nous semble encore plus flagrante au niveau des transformations récentes du régime légal des modifications du contrat de travail. Ce qui était bien peu contractuel jusqu'alors, c'était le fait que le salarié était tenu d'accepter les modifications du contrat de travail, lorsqu'elles étaient peu importantes - on parlait de « modifications non substantielles ». Depuis 1987 et la jurisprudence formée lors de l'arrêt RAQUIN, le salarié n'est plus tenu d'accepter ces modifications, ou plus exactement, l'employeur doit obtenir son consentement explicite et sans équivoque [374] . Il nous semble manifeste, à travers ce revirement jurisprudentiel, que s'opère aujourd'hui un glissement du contrat de travail d'une prémisse niant l'égalité des parties, entre autres par cette asymétrie dans les possibilités d'écriture des termes contractuels, vers une prémisse posant l'égalité formelle des co-signataires, ce que donne à voir la nécessité du consentement mutuel de toute réécriture du contrat de travail. C. RADE date d'ailleurs de cet arrêt jurisprudentiel le moment d'un tournant décisif pour la législation sociale en France, écrivant que « le phénomène le plus spectaculaire de ces dernières années réside sans aucun doute dans l'édification d'un droit de la modification du contrat de travail chevillé sur l'article 1134 du Code civil » [2001, p. 809], le fameux article affirmant « l'autonomie des volontés ».

Cette contractualisation du contrat de travail est visible également à travers des transformations qui concernent les deux moments clés de la relation contractuelle ; d'une part la conclusion du contrat, moment où la relation s'amorce et d'autre part, la rupture, moment où elle se clôt. En ce qui concerne le premier moment, des indices concordants montrent une tendance à une plus grande formalisation du contenu du contrat de travail. Effectivement, la logique contractuelle s'accorde mal avec le flou et l'implicite dans ce contenu. La représentation du contrat de travail comme accord de volontés autonomes suppose effectivement que les signataires connaissent assez exactement les termes du contrat passé entre eux. Or, un certain nombre de dispositions juridiques apparues récemment nous semblent justement pouvoir être analysées par leur visée de réduction de la part de l'implicite dans le contrat de travail. Le nouveau régime juridique de modification du contrat de travail dont nous venons de parler s'inscrit dans cette orientation. Les modifications devant être inscrites, c'est bien l'explicitation des termes du contrat qui est favorisée. De plus, à partir de l'étude d'une base de données constituée de

[373] Cf J-E RAY [2004, p.599-600].

[374] Il conserve toutefois la possibilité de modifier les « conditions de travail » mais a perdu celle de modifier le contrat de travail lui-même. Cf C. RADE [2001] pour la distinction.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

plus de 300 contrats de travail menée par C. BESSY [2005], il est possible de déceler une tendance à recourir plus fréquemment à l'écrit, ce qui concorde avec notre propos [375] . On le sait, la loi ne fait pas obligation de signer un document écrit pour prouver qu'existe un contrat de travail. Ce fait même souligne combien celui-ci constitue un cadre juridique qui n'a pas à être explicité plus que de besoin puisque d'une part, il déclenche l'application de règles obligatoires énoncées par les textes réglementaires et conventionnels, et d'autre part, qu'il correspond à la reconnaissance du pouvoir de l'employeur de compléter le contrat de travail au cours de son exécution. Si aujourd'hui il y a plus souvent recours à l'écriture du contrat de travail, c'est que l'explicitation des termes du contrat est nécessaire - et même souhaitable [376] -, d'une part, parce que l'encadrement réglementaire s'est relâché et d'autre part, parce que le pouvoir de l'employeur de compléter le contrat au cours de son exécution n'est plus aussi affirmé. C'est bien parce que la partie négociée du contrat de travail s'est accrue que le besoin d'en écrire précisément les termes se fait de plus en plus ressentir.

En ce qui concerne le second moment, celui de la rupture, le mouvement de contractualisation nous semble, là encore, visible et étayé par l'observation, en particulier de deux phénomènes actuels. D'une part, le développement de la technique de la " transaction ", qui consiste à négocier individuellement les conditions du licenciement, va à l'encontre de l'application du régime commun du droit du licenciement. Une telle procédure tend à individualiser le traitement de chaque cas de salarié lorsque survient le licenciement, en laissant ainsi une plus grande marge de manoeuvre dans la détermination du montant de la réparation du dommage, en fonction, en particulier, du pouvoir de négociation du salarié [377] . D'autre part, la judiciarisation [378] des affaires de licenciement est un autre signe de cette nouvelle représentation du contrat de travail envahie par la logique contractuelle. Demander l'arbitrage d'un tribunal va bien dans le sens d'obtenir réparation intégrale de la rupture du contrat selon une autre logique que celle de bénéficier du régime légal d'indemnités de licenciement [379] . On l'avait vu avec A. COTTEREAU [2002] sur la période pré-révolutionnaire ; c'est sur le point de la rupture de leur engagement que s'était nouée la revendication d'émancipation des travailleurs d'Ancien Régime. Et la solution apportée à l'époque par le juriste POTHIER dans une

[375] C'est une interprétation personnelle qui nous semble pouvoir être menée à partir des observations de C. BESSY. Dans la typologie réalisée par l'auteur, deux classes de contrat de travail sont caractérisées par un degré plus élevé de formalisation écrite, ce dont témoigne la longueur plus importante du document écrit. Or, ces deux classes semblent plus présentes aujourd'hui contrairement aux autres classes, dans lesquelles le contrat de travail est moins formalisé, qui semblent, pour leur part, moins fréquentes qu'auparavant.

[376] Une directive européenne de 1991 prône la transparence des engagements de travail. Cf C. BESSY [2005, p. 3].

[377] R. MELOT [2005] précise que la rupture transactionnelle est dans 52 % des cas engagée lors du licenciement d'un cadre, catégorie qui ne représente pourtant que 15 % des salariés. Au contraire, les ouvriers n'en bénéficient que dans 9 % des cas alors qu'ils comprennent 40 % des salariés.

[378] M. LALLEMENT et O. MERIAUX [op. cit.] indiquent clairement cette tendance à travers des statistiques sur les conflits portés devant les Conseils de Prud'hommes.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

affaire symbolique de refus de matelots de réembarquer pour une nouvelle destination, avait consisté, justement, à traiter ce litige par la technique des dommages et intérêts, et non pas en considérant qu'il y avait « désertion » et « trahison » de ces travailleurs assujettis à leurs maîtres (cf supra).

Cet ensemble de faits corroborent le parallèle, suggéré dans l'introduction de ce chapitre, entre les transformations actuelles du Droit du travail dans le sens de la contractualisation et le mouvement d'émancipation dont nous avons rendu compte dans le chapitre précédent à propos de la Révolution Française, *mutatis mutandis*. Ce rapprochement est validé aussi par le fait que, dans un cas historique comme dans l'autre, les évolutions constatées dans la relation de travail, en particulier dans sa dimension juridique, sont fortement teintées d'ambivalence et susceptibles de ce fait, d'interprétations contradictoires. Un certain nombre d'auteurs voient dans les mouvements actuels une limitation du pouvoirs unilatéraux de l'employeur qui est favorable aux salariés. Il y a bien trace d'une " libération " des salariés vis-à-vis de la situation subordonnée dans laquelle les place le Droit du travail. A. COTTEREAU, lui-même, suggère une telle interprétation des évolutions actuelles en rappelant que « des civilistes [...] avaient vu venir, avec ce nouveau droit du travail, les dérives et les inconvénients d'un nouveau droit d'exception, qui prétendait protéger les travailleurs en leur enlevant des prérogatives du droit commun » [2002, p. 1557]. Commentant les arrêts en cassation rendus récemment dans l'affaire de l'amiante, l'auteur poursuit en notant qu'« il aura fallu que s'écoulent cent quatre années [...] pour revenir au droit commun, soumettre de nouveau l'organisation du travail à des exigences communes de responsabilité et de justice » [ibid]. Et il conclut sur cette interrogation : « serait-ce le début d'un réexamen des dogmes historiques sur le droit du travail français et ses supposés progrès ? » [ibid].

Mais, on peut se demander si cette interprétation n'est pas aussi trompeuse que celle des constituants révolutionnaires dans leur geste de libérer les travailleurs des formes antérieures de soumission et qui ont ainsi laissé le champ libre à l'expression de rapports déséquilibrés dans les relations de travail, ce qui a abouti à une exploitation éhontée durant le 19ème siècle ? D'autres auteurs mettent au contraire l'accent sur le fait que les transformations actuelles sont susceptibles de laisser percer les rapports de force dans la détermination des termes contractuels. C'est un point dont M. LALLEMENT et O. MERIAUX [op. cit.] font état en remarquant que « certains analystes, clairement engagés aux côtés de la confédération patronale, en appellent à la revalorisation du contrat de Droit Civil, forme juridique qui suppose, on le sait, une indépendance des personnes incompatible avec une inégalité de fait des contractants (comme cela est bien le cas dans le domaine des relations de travail) » [ibid, p. 206]. Cette ambivalence des évolutions actuelles est très nette en ce qui concerne le nouveau régime de modification du contrat de travail sur lequel nous avons déjà mis l'accent. Ainsi C. RADE l'interprète comme « un

379 C'est tout à fait sensible dans le contrat nouvelle embauche (CNE) puisque la possibilité de renvoyer un salarié est facilitée pendant deux ans : liberté des contractants vis-à-vis des règles de licenciement ainsi qu'égalité, puisque le salarié lui, a cette possibilité mais que celle de l'employeur était limitée - c'était bien que l'on supposait un déséquilibre nécessitant une absence de réciprocité quant à ces droits. On peut voir un développement des procédures judiciaires pour mettre en cause la validité de la décision de l'employeur.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

pouvoir de résistance reconnu au salarié » [2001, p. 810] alors que C. BESSY note très justement que « sous couvert de protéger les salariés, la jurisprudence réaffirme le mécanisme du contrat » [2005, p. 3].

La formalisation juridique de la relation de travail que constitue le contrat de travail n'est pas incompatible, loin s'en faut, avec cette ambivalence. C'est bien ce qui ressort des propos de C. RADE selon qui « le contrat n'est donc en soi ni un instrument de protection, ni un instrument d'asservissement. [...] Il se trouve bien souvent ballotté au gré des circonstances et des besoins » [ibid, p. 812]. Nous allons maintenant voir précisément pourquoi on peut parler de " malléabilité " du contrat de travail et comment celle-ci s'est accrue au cours de la dernière période.

b) La " polyvalence " du contrat de travail [380] :

Nous reprenons cette formule de l'article de F. DAUTY et M-L MORIN [1992] [381] , formule que les auteurs ont utilisée à propos du CDD pour montrer qu'il avait été initialement la forme juridique porteuse de stabilité dans la relation d'emploi salarié avant de devenir une forme précaire que les employeurs utilisent pour développer la flexibilité, le CDI ayant suivi le cheminement exactement inverse. Nous voudrions montrer, pour notre part, que c'est le contrat de travail lui-même qui peut être " retourné " pour l'adapter au cadre nouveau des relations de travail contemporaines - c'est pourquoi nous disons qu'il est " polyvalent ". Autrement dit, de dispositif source de garanties et de protection et en cela, porteur d'un statut antinomique à celui du travailleur indépendant, il est en train de devenir - ou plutôt redevenir -, un dispositif essentiellement contractuel, avec des conséquences variables selon les ressources des parties signataires, et des caractéristiques qui ne permettent plus de le distinguer véritablement du travail indépendant. Cette proposition liminaire est tout d'abord confirmée par les observations empiriques de C. BESSY remarquant que « la période récente a été marquée par une tendance à l'individualisation et à la flexibilisation du rapport salarial, sans pour autant que le contrat à durée indéterminée (CDI) cesse de constituer la forme juridique dominante d'encadrement de la relation de travail » [ibid, p. 2]. Autrement dit, avant de voir les formes particulières de contrat de travail qui sont apparues ou se sont développées, les modifications de la relation de travail ont pu prendre place sans que change le cadre juridique associé à l'" emploi typique ", c'est-à-dire sous CDI et à temps plein. L'écriture de contrats *ad hoc*, ce qui est avéré par leur formalisation écrite croissante, est le vecteur de cette individualisation des termes contractuels. La base de données étudiée par C. BESSY démontre ainsi qu'un CDI peut prendre des spécifications fort différentes selon les variables répertoriées, c'est-à-dire par rapport « aux conditions d'embauche et de rupture, à la définition des conditions d'emploi, la subordination du salarié, la protection des actifs immatériels de l'entreprise et la responsabilisation du salarié » [ibid, p. 4]. L'expression de « plasticité du droit du travail français » [ibid] qu'utilise cet auteur décrit de façon expressive cette propriété que possède le cadre juridique de la relation de travail - et sans

380 ***O. FAVEREAU [2006] a développé récemment cette idée en parlant de « l'ambiguïté du Droit du travail ».***

381 Cf également l'ouvrage de G. LYON-CAEN [1989] intitulé « Les polyvalences du contrat de travail ».

doute, de façon générale tout dispositif juridique -, d'être ainsi malléable face aux circonstances, en n'empêchant pas les contractants de donner un sens nouveau à leur accord. C'est aussi ce que constate F. GAUDU au niveau de la rupture du CDI, écrivant qu'« il n'est pas juridiquement plus facile de licencier, mais les entreprises ont pris l'habitude de le faire » [1996, p. 575]. Il est même paradoxal de constater que l'opinion publique aujourd'hui pense que les salariés sont moins bien protégés contre le licenciement qu'avant, alors même que la législation à ce niveau a incontestablement été renforcée... [382]

La polyvalence du contrat de travail provient également de la multiplication de contrats aux formes " atypiques ", ce que B. FOURCADE [op. cit.] assimile aux « situations d'emploi particulières » (SEP) [383] . Cet auteur oppose les « nouvelles SEP » aux « anciennes SEP » que constituaient le travail à domicile, le travail des aides-familiaux, le salariat agricole... Les années 1980 ont été, selon l'auteur, marquées par « deux tendances majeures : une certaine " désectorisation " du recours aux SEP » qui provient « d'une généralisation de cette pratique à tous les secteurs et à tous les types d'entreprises » [ibid, p. 16]. Alors qu'auparavant, on les retrouvait dans un nombre restreint de secteurs d'activité ou dans des entreprises spécifiques, les formes atypiques d'emploi se sont banalisées. La seconde grande tendance constatée par B. FOURCADE, réside dans « une diversification des usages spécifiques ». Autrement dit, les employeurs peuvent utiliser la même forme juridique dans des objectifs très différents, et avec des conséquences qui ne le sont pas moins pour les travailleurs. L'auteur cite le « cas du travail intermittent qui peut être utilisé en tant que tel, mais sous CDI selon la loi ou sous forme de CDD répétés » [ibid]. Une illustration de ces deux grandes tendances nous est fournie par le « contrat de chantier » qui est un type de contrat dont l'utilisation était réservée, jusqu'alors au seul secteur du BTP. Sa particularité est d'être un CDI dont le terme est conditionné à la fin du chantier sur lequel le salarié est occupé, terme qui constitue un motif sérieux et réel de licenciement. Y. DUPUY et F. LARRE observent que « ce type de contrat, ou du moins sa terminologie, se retrouve dans d'autres secteurs d'activités » [1998, p. 6, note 18], qui tentent ainsi de faire usage d'une forme juridique qui peut convenir à leurs besoins en la transposant en dehors du secteur, le bâtiment, dans lequel elle était traditionnellement utilisée. La « banalisation » des SEP est visible également à travers la multiplication des emplois publics dérogeant au statut de fonctionnaire, avec les vacataires, les auxiliaires... Les emplois aidés sont encore une illustration flagrante de l'éclatement de la norme d'emploi et par conséquent, de la forme

[382] De même, est-il paradoxal de penser qu'il est plus difficile de licencier en France, alors même que notre législation est plus souple que dans la moyenne des pays de l'OCDE, voire même qu'aux E-U. C'est la re-marque que fait F. EYMARD-DUVERNAY [2004a, p. 812, note 2] en relatant l'étude de P. CAHUC [2003].

[383] L'auteur définit une « situation d'emploi » comme « l'ensemble de modalités d'exercice des activités génératrices de revenus [qui] concernent en premier lieu la place dans les rapports de production (avec la dichotomie classique des statuts : indépendant ou salarié) puis une série d'éléments de nature économique, juridique et sociale qui peuvent être modulés de multiples manières par rapport à la situation considérée comme normale, typique, ou de référence » [ibid, p. 9]. Cette notion est plus large que la seule caractérisation juridique de la relation de travail mais on peut considérer que la codification juridique permet d'établir une correspondance entre une certaine « situation d'emploi » et la forme contractuelle qui la codifie.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

juridique de droit commun que constitue le CDI à temps plein [384] . La diversité des intitulés et du contenu juridique de ces contrats d'emplois aidés - les CES, les CNE, les Contrats d'adaptation... - illustre également la diversité des objectifs visés lors de leur conception.

On arrive à une telle polyvalence du contrat de travail, résultant concomitamment de l'individualisation de son contenu - avec l'accroissement de la part négociée, chaque contrat de travail se différencie des autres -, et de l'hétérogénéisation de la codification juridique - avec la multiplication des formes particulières adaptées à chaque situation de travail -, que l'on peut retrouver une version de contrat de travail équivalente à quasiment tous les types de contrat d'entreprise. M-L MORIN constate ainsi que « très fréquemment, le travailleur indépendant se trouve ainsi dans une situation extrêmement proche du travailleur salarié en CDD. Il a des contrats à la tâche, similaires au salarié en CDD ou à l'intérimaire qui a un contrat de mission » [2000a, p. 134]. C'est d'autant plus vrai que simultanément, les contrats d'entreprise ont pris des formes telles qu'ils se sont rapprochés du contrat de travail. Les travailleurs indépendants sont, on l'a vu ci-dessus, plus souvent intégrés dans des réseaux de production ou de distribution au sein desquels ils se voient imposer des contraintes de différents types avec une contrepartie en termes de stabilité du contrat. « Les contrats d'intégration qui formalisent cet échange demeurent des contrats individuels, mais sont fortement encadrés sur un plan collectif, soit par des " contrats-types ", dont les stipulations sont négociées collectivement, soit même par de véritables conventions collectives » [2000a, p. 137], précise A. SUPIOT. Alors que le contrat de travail s'est ouvert à la formalisation de situations de travail proches de celles des contrats d'entreprise - en termes de rémunération, de durée, d'autonomie dans l'exécution des tâches, de garanties sur le résultat, de possibilité de rupture... -, ceux-ci intègrent aussi des garanties et des contraintes qui tendent à les rapprocher du contrat de travail [385] .

Cette substituabilité des contrat de travail et des contrats d'entreprise est tout à fait perturbante pour le Droit du travail et les implications de la caractérisation juridique de la relation contractuelle. C'est ce que M-L MORIN met en exergue en affirmant qu'« on constate qu'à une même situation de travail peuvent correspondre des statuts juridiques différents (qui ouvrent des droits sociaux différents et répartissent la charge des risques différemment selon la nature de la relation juridique contractuelle). Ce constat est hétérodoxe pour un juriste. On sait que la qualification du contrat (contrat de travail ou contrat d'entreprise pour le travail indépendant) doit résulter de la réalité de la situation des parties et non de la qualification qu'elles entendent leur donner » [2000b, p. 732]. La présomption de travail indépendant que la loi MADELIN de 1994 a tirée de l'inscription au

[384] B. FOURCADE s'interroge d'ailleurs en conclusion de son article sur le fait de savoir si l'on n'est pas rentré dans « une période de construction d'une nouvelle pluralité de normes d'emploi ? » [ibid, p. 18].

[385] Y. DUPUY et F. LARRE en donnent un exemple frappant avec le contrat de régie. Ce type de contrat annuel d'assistance auprès d'utilisateurs consiste à prévoir « un certain nombre de journées d'intervention sur l'année en contrepartie d'une rémunération forfaitaire fixée initialement et versée trimestriellement. L'intérêt est qu'ils assurent au prestataire une rémunération fixe et régulière, dont le montant est connu d'avance » [ibid, p. 6, note 19], expliquent les auteurs. Voilà qui va dans le sens d'étendre à un contrat d'entreprise une caractéristique - la fixation à l'avance de la rémunération - jusqu'alors plutôt associée au contrat de travail.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

registre du commerce et des sociétés ou au répertoire des métiers, est un facteur de confusion des statuts juridiques de portée très conséquente. Les revirements autour de ce principe de " présomption de non-salariat " [386] - institué par la loi de 1994, puis abrogé en 2000 et enfin rétabli par la loi du 1er août 2003 -, montrent bien l'importance des enjeux portée par la distinction entre les statuts des travailleurs. Un constat d'inopérationalité croissante de la caractérisation juridique des statuts des travailleurs par le Droit du travail, ainsi que de son incapacité à répondre aux évolutions actuelles - soulignée par F. GAUDU pour qui « au total, la précarité s'est accrue (comme résultat, non pas de la déréglementation mais, de l'incapacité du Droit à s'adapter au changement » [ibid, p. 575] -, peut être dressé. Il a donné lieu aux travaux de plusieurs commissions ayant débouché sur un ensemble de propositions visant à clarifier la confusion actuelle et à mieux adapter le Droit aux situations réelles. Le rapport BOISSONNAT, élaboré en 1995 dans le cadre du Commissariat général du Plan, le rapport SUPIOT remis en 1998 à la Commission Européenne, le rapport DE VIRVILLE datant de 2004, etc., nombreuses ont été les propositions en vue de réformer le contrat de travail et le Droit du travail. Ce qui est remarquable dans les débats juridiques actuels, c'est qu'ils témoignent à leur tour d'interrogations sur la construction politique à substituer à celle existante - que nous avons désignée par l'expression de paradigme de l'AHM -, dont les fondements et les pratiques sont en déshérence. C'est bien en référence à ce qui a constitué la légitimité des pouvoirs au sein des organisations productives qu'ils doivent être posés, ce qui permet de voir les effets délétères de la délégitimation de ces pouvoirs sans qu'une autre source de leur reconnaissance soit trouvée. Nous reviendrons sur ces points en Conclusion générale.

Ces débats et ces propositions montrent également que le Droit n'est pas une matière figée dont il faut attendre qu'elle constitue un rempart, à elle seule, aux évolutions actuelles touchant le monde du travail. Certains auteurs nous semblent pourtant exagérément confiants dans le mouvement actuel du « retour du contrat de travail » qui irait à l'encontre des pouvoirs des employeurs. Il y a risque, nous semble-t-il, d'un contresens historique sur ce qui constitue en fait l'essence même du contrat de travail. C. RADE indique ainsi que le contrat de travail admet plusieurs acceptions, avec un sens large dans lequel il englobe « tous les éléments essentiels de la relation de travail (rémunération, durée, fonction et lieu) » [ibid, p. 810], un « sens intermédiaire » dans lequel il ne comprend « que les éléments de la relation individuelle qui ne se confondent pas avec les données du statut collectif » [ibid] et un sens restreint dans lequel il correspond au « document écrit et signé par les parties » [ibid]. De ce fait, selon l'acception retenue, on peut tout aussi bien parler de la « fin du contrat de travail », dans le sens où il perd ce qui en faisait sa nature particulière, que du « retour du contrat de travail », du fait de la plus grande importance qu'il revêt aujourd'hui dans la détermination de la relation de travail. Si l'on peut alors parler de contractualisation, c'est bien en prenant le contrat de travail au sens intermédiaire indiqué par C. RADE, et non pas au sens large. Ce " retour du contrat de travail " - on ne peut parler ainsi qu'en prenant ces précautions oratoires -, est porteur, selon cette acception, de conséquences quant au déroulement de la relation de travail qui sont loin d'être forcément prometteuses

386 Cf M. VERICEL [2004].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'améliorations de la situation des travailleurs, ce que nous allons maintenant tenter d'argumenter.

B/ Les transformations managériales et juridiques tendent à placer les pouvoirs de marché au cœur de la relation de travail :

1°) DES RAPPORTS DE POUVOIR PLUS PRÉSENTS AU SEIN DE RELATIONS DE TRAVAIL PLUS MARCHANDES :

a) L'extension des pouvoirs hors des limites en « contenant » l'exercice :

On assiste depuis quelques décennies à une rupture historique que nous avons assimilée à la « crise » du paradigme de l'AHM et, plus précisément, à sa désinstitutionnalisation, dont l'origine première se situe dans les critiques qui ont atteint ses principes constitutifs, la subordination et la responsabilité statutaire. Les pratiques novatrices mises en œuvre au sein des organisations productives, englobées sous l'étiquette du néo-management, ont été la résultante de ce reflux des représentations qui soutenaient le paradigme de l'AHM. Un nouveau mode de valorisation des travailleurs, symbolisé par la notion de « compétences », a entériné cette rupture historique en se référant à des capacités inscrites dans les personnes elles-mêmes et évaluées *ex post* dans les situations de travail et ce, sur la base de critères définis au sein même des organisations productives. Enfin, on a également dressé un constat selon lequel le Droit du travail, conçu sur d'autres bases, est de moins en moins adapté aux configurations actuelles des relations de travail. Ce retour sur la progression empruntée par notre argumentation vise à mettre en lumière les raisons pour lesquelles nous en arrivons à parler d'une intrusion des rapports de pouvoir, aujourd'hui, dans le monde du travail.

Selon nous, c'est bien parce que l'on assiste à la désagrégation du paradigme de l'AHM que les pouvoirs sont " mis à nu ", désinstitutionnalisés, dans les relations de travail. Ce glissement de relations hiérarchiques d'autorité à des rapports inégaux de pouvoir soumet plus largement les relations de travail aux " forces " des parties en présence, l'expression de " rapports de force " prenant son sens dans ce cadre-là. La contrainte mise en œuvre dans l'exercice de pouvoirs n'est plus soumise, ou du moins pas autant et pas dans les mêmes termes, à des limitations dues aux exigences de justification - nous avions résumé cette caractéristique de l'autorité en disant qu'elle « contient les pouvoirs » (cf supra chapitre 3). Aussi un des signes de ce glissement s'observe-t-il d'abord dans l'accroissement de la " pression ", de la contrainte, sur les salariés dans leur activité de travail. Cette « intensification du travail », selon l'expression en usage pour désigner ce phénomène, est effectivement manifeste depuis une bonne dizaine d'années et une somme de travaux lui ont été consacrés, que ce soit en économie, en sociologie, en psychologie du travail... [387] M. GOLLAC constate ainsi que

[387] CF le compte-rendu par T. COUTROT et alii [2006] de l'enquête Sumer (« surveillance médicale des risques professionnelles »), réalisée en 2002-2003 par les médecins du travail auprès de 50 000 salariés environ. On y apprend que « les salariés sont davantage exposés en 2003 qu'en 1994 à la plupart des risques et pénibilités du travail » [ibid, p. 385].

« [l'intensification du travail] est un trait marquant de l'évolution du travail et des entreprises dans la dernière partie du 20ème siècle » [1995, p. 196]. Cet auteur met en exergue la difficulté à définir précisément cette notion d'intensité au travail du fait « de la diversité des points de vue et de la variété des formes de travail » [ibid]. On peut toutefois se référer à la définition en extension qu'en donne P. ASKENAZY [388], énumérant « l'augmentation des rythmes de travail, la multiplication des tâches [...], la dégradation de la santé et de la sécurité au travail [...], la hausse de la charge physique et de la fatigue [...], l'accentuation de la charge mentale » [1995, p. 218]. On le voit, certaines manifestations de l'intensification du travail renvoient plutôt à l'organisation taylorienne du travail c'est ce que l'on dénonçait avant comme les " cadences infernales " -, d'autres plutôt aux nouvelles formes d'organisations du travail et au néo-management - le travail dans l'urgence pour un client avec lequel on est directement en contact, ou la nécessité de porter son attention sur plusieurs tâches à la fois. De fait, l'augmentation des tensions entraînées par l'activité de travail ne doit pas être associée exclusivement à certaines pratiques managériales. Les enquêtes statistiques [389] montrent que, si de plus en plus de salariés sont soumis à des rythmes de travail imposés par des systèmes de machines, il y en a également de plus en plus qui sont soumis à la pression de la demande. C'est même un des traits marquants de la période actuelle, selon M.GOLLAC, que « le cumul d'une contrainte de type industriel ou bureaucratique (normes de production horaires ou quotidiennes, cadence automatique des machines, déplacement automatique du produit) et d'une contrainte marchande (dépendance immédiate à la demande ou contact avec les clients, le public) » [ibid, p. 202]. On peut ainsi présumer que l'organisation du travail est devenue plus pénible, quel que soit son type. Certes, les dispositifs issus du néo-management ont accru la diversité des formes de contrôle et de contrainte dans le travail, avec la fixation d'objectifs quantitatifs impératifs, l'imposition de normes de qualité, l'exigence de traçabilité, la tendance à la réduction des effectifs ou encore la responsabilisation des exécutants de base... Mais, cela ne s'est pas accompagné, encore une fois, d'un allégement global des contraintes très classiques du taylorisme, telles que les cadences automatiques, au contraire même puisque celles-ci se sont diffusées, hors de l'industrie où elles sont nées, dans de nouveaux secteurs d'activité du tertiaire. C'est pourquoi l'on peut dire que les modes traditionnels de commandement sont touchés également par la crise du paradigme de l'AHM. Bien que leur maintien, voire leur diffusion, semblent témoigner d'une apparente continuité avec la période antérieure, le changement est réel et provient du fait qu'ils s'inscrivent dans un cadre transformé, en particulier au niveau de ce qui soutenait leur légitimité.

On peut observer à d'autres endroits le fait que l'exercice de la contrainte s'étend, n'est plus « contenu » dans les mêmes limites qu'auparavant, autrement dit, que les rapports de pouvoirs gagnent les relations de travail [390]. Les contraintes tendent à déborder du cadre du travail, à la vie hors-travail, comme le note M. GOLLAC [ibid, p.

[388] Ces deux articles, ainsi que celui de M-C VILLEVAL [2005], forment un dossier spécial qui a été l'objet d'une publication en 2005 dans le numéro 2 de la Revue Economique.

[389] En particulier celles menées par la DARES datant de 1991 et 1998. Cf J. BUE et C. ROUGERIE [1998] et N. GREENAN et S. HAMON-CHOLET [2000].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

211], ce que facilitent les nouvelles technologies de l'information et de la communication les salariés étant attachés par une « laisse électronique », selon une expression parlante, à leur entreprise sans possibilité de s'en détacher [391] . Elle s'étendent aussi à la personnalité même du travailleur, ce que favorise la notion de compétence qui, en incluant des « savoir-être », amène à opérer un " jugement total " de la personne. J-P LE GOFF explique ainsi que « les qualités et les comportements requis dans le travail en entreprise vont au-delà des strictes compétences professionnelles [et] impliquent désormais des comportements qui relevaient antérieurement de la sphère privée et de la liberté personnelle » [1999, p. 14]. Ainsi, si la relation d'autorité avait un domaine de validité limité à la sphère du travail - bornée autant par une stricte définition de la durée de travail que par la limitation des exigences aux qualités professionnelles -, les pouvoirs, tels qu'ils s'exercent aujourd'hui, tendent à s'immiscer dans toutes les sphères de la vie du travailleur, tenu d'engager sa personne dans l'entièreté de son temps et de ses qualités.

Ce qui nous semble tout à fait essentiel ici, c'est que ces évolutions s'accompagnent du sentiment d'une dégradation des conditions de travail, comme le montrent des enquêtes s'intéressant à la perception de ces transformations par les salariés eux-mêmes. Cette dégradation est, certes, mesurée également par le biais d'indicateurs objectifs tels que la fréquence des accidents du travail ou l'état de santé des salariés [392] . C. DEJOURS [1998] a largement décrit les manifestations protéiformes de cette « souffrance au travail » dont on observe l'amplification. Mais, si nous voulons mettre l'accent sur ce sentiment de dégradation des conditions de travail que ressentent globalement les salariés, c'est qu'il doit être associé précisément, selon nous, à l'intrusion des rapports de pouvoir au sein des organisations productives. Cette intrusion, en laissant libre cours au jeu des forces entre les individus, s'accompagne de jugements négatifs de la part des travailleurs soumis à ces pouvoirs, jugements qui s'expriment en termes d'iniquité et d'injustice [393] . C'est cette chaîne logique que relève M. GOLLAC, en affirmant que « ces sentiments de travail intense accroissent donc le sentiment d'être exploités » [ibid, p. 211], ce qui renvoie bien au fait que les travailleurs ressentent comme injustifiées les pressions plus fortes exercées sur eux, et explique aussi qu'ils considèrent

390 On s'aperçoit d'ailleurs que le recours à des méthodes brutales n'est pas réservé aux directions d'entreprise puisqu'il a pu être le fait de salariés qui, pour répliquer à des décisions de licenciement collectif prises par la direction, ont brandi la menace de polluer le milieu naturel en déversant des cuves remplies de produits nocifs, ou se sont attaqués physiquement au matériel de l'entreprise ou encore, ont retenu en otage des membres de l'encadrement... On trouve, à travers ces exemples réels tirés de l'actualité récente, l'illustration du fait que les rapports de pouvoir rendent possible l'ouverture d'un cycle de violence, son emploi par une des parties donnant une bonne raison à l'autre partie de riposter par des moyens similaires.

391 Cf J-P DURAND [2004] : « La chaîne invisible ».

392 Cf Données Sociales [op. cit.].

393 Les propos suivants d'H. ARENDT, que C. DEJOUR [op. cit.] cite en incipit, expriment bien ce lien entre indignation et jugement : « La fureur n'est en aucune façon une réaction automatique en face de la misère et de la souffrance en tant que telle. [...] Nous ne manifestons une réaction de fureur que lorsque notre sens de la justice est bafoué ».

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

que leurs conditions de travail se dégradent. Ce constat va bien dans le sens de notre propos, à savoir que les rapports de pouvoir débouchent sur l'emploi de la force dans les relations de travail, c'est-à-dire de formes de commandement qui ne sont pas justifiées aux yeux de ceux qui les subissent et de ce fait déclenchent l'indignation. Toutefois, il faut admettre aussi que le « bonheur au travail » existe, comme l'ont montré les enquêtes sous la direction de C. BAUDELOT et M. GOLLAC [2003]. Cette ambivalence des constats n'est toutefois pas dirimante pour notre raisonnement, à partir du moment où l'on admet que les conséquences de l'exacerbation des rapports de pouvoir diffèrent selon les travailleurs et les ressources qu'ils peuvent déployer. En particulier, les résultats de ces enquêtes discriminent assez nettement les ouvriers et les cadres, les premiers plutôt placés dans le quadrant du « malheur » et les seconds dans celui du « bonheur » dans le graphique de distribution statistique des résultats. C'est effectivement une propriété de la confrontation de forces que d'aboutir à des résultats diversement avantageux selon les individus qui y sont engagés [394] ...

L'indignation face à la « brutalité » du monde du travail, si elle n'est pas nouvelle, semble effectivement procéder d'une remise en cause radicale de la légitimité des moyens de commandement utilisés au sein des entreprises. Elle renvoie à une critique contre leur inhumanité qui invite à y voir les signes d'un désaccord majeur - d'une « dispute » selon la typologie de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.]. Sans vouloir en tirer des généralisations hasardeuses, on peut interpréter de cette façon un ouvrage exemplaire de cette critique tel que « L'entreprise barbare » d'A. DURIEUX et S. JOURDAIN [1999]. Ces auteurs décrivent, sur un mode journalistique, la diffusion des méthodes utilisées par les directions d'entreprise qui semblent, précisément, injustifiables et qu'ils dénoncent pour leur " barbarie ". Les intitulés des chapitres donnent le ton de la dénonciation ; « L'entreprise hypocrite », « Les cadres n'ont plus les bonnes manières », « La machine à supprimer les employés », « La chasse aux salariés non conformes »... G. PHILONENKO [1997] a fourni également un témoignage retentissant de ces pratiques, en rapportant le traitement qu'il avait subi au cours de son emploi de chef de rayon dans le secteur de la grande distribution et le licenciement brutal dont il avait été victime, motivé par le reproche selon lequel il avait perdu " l'esprit maison ". Ce texte, parmi d'autres, est bien représentatif de la critique contemporaine des modes de commandement visant l'inhumanité dont ils sont porteurs. Cette critique a abouti à faire émerger un thème nouveau en matière de relations de travail, celui du « harcèlement moral ». Le terme même est apparu récemment à la suite d'une vague d'indignation, relayée par les hommes politiques - principalement communistes ainsi que le rapporte J-P LE GOFF [2003a et b] -, prenant conscience de la nouveauté du phénomène par le biais de multiples témoignages et observations. La critique a été assez forte pour que le législateur ait pris l'initiative de légiférer en la matière, dans le cadre de la loi dite de « modernisation sociale ». La caractérisation même du « harcèlement moral » a été l'objet de débats vifs que rappelle B. LAPEROU-SCHENEIDER [2002], avant que la loi ne retienne une formulation faisant apparaître qu'il s'agit d'« agissements répétés [...] qui ont pour objet ou pour effet une dégradation des conditions de travail susceptible de

[394] Nous pouvons valablement établir une comparaison, sur laquelle nous reviendrons un peu plus loin, entre ces inégalités contemporaines du monde du travail, et celles que nous avions constatées au 19ème siècle.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

porter atteinte à ses droits et à sa dignité, d'altérer sa santé physique ou mentale ou de compromettre son avenir professionnel » (article L 122-49 alinéa 1 du Code du travail). Le harcèlement moral renvoie donc bien à des pratiques dans les relations de travail qui heurtent le sens commun de la justice car atteignant les travailleurs dans leur intégrité même, et pour tout dire, dans leur humanité - ce que suggère la mention de « dignité », de « santé »... Il nous semble que l'émergence de ce phénomène est bien le signe qu'une plus grande brutalité tend aujourd'hui à s'instaurer dans les relations de travail, ce qu'il faut rattacher - encore une fois -, au fait que les pouvoirs ne sont plus « contenus » dans les mêmes limites qu'auparavant. Le fait d'user de (presque) tous les moyens à sa disposition pour parvenir à ses fins est le reflet de rapports de pouvoirs, permettant à celui qui les détient de contraindre à agir dans le sens souhaité ceux qui sont y soumis. Il est remarquable, d'ailleurs, de voir que le harcèlement, comme il a été défini par la loi, peut concerner deux individus dans des configurations de relation très variables ; d'un supérieur hiérarchique sur son subordonné mais aussi dans le sens inverse, des clients ou du public sur un salarié avec qui ils sont en contact, d'un salarié sur un collègue de travail sans lien hiérarchique... Les rapports de pouvoir ne surgissent donc pas seulement là où le contrat de travail, et les dispositifs de gestion, indiquent formellement leur existence, mais sont susceptibles de s'immiscer au sein de relations de toute nature.

La crise du paradigme de l'AHM, dont nous avons décrit les différentes facettes dans le présent chapitre, a abouti, selon nous, à faire sortir de leurs bornes les pouvoirs exercés dans les relations de travail. Si l'on observe des signes témoignant de l'exacerbation des rapports de pouvoir en particulier dans la dénonciation de la brutalité du commandement, il faut essayer de spécifier la nature de ce commandement. Autrement dit, c'est la caractérisation même des moyens utilisés pour exercer le pouvoir à laquelle il faut maintenant s'attacher.

b) Des pouvoirs sous-tendus par une logique de calcul marchand :

L'intelligence des mutations actuelles des relations de travail nécessite de revenir sur la distinction séminale entre pouvoir et autorité, en particulier au niveau des voies par lesquelles passe l'effectivité du commandement. Pour résumer, on peut dire que l'autorité désigne une forme de commandement qui suppose la subordination de la volonté individuelle au sein d'un ordre hiérarchique légitime, c'est-à-dire l'acceptation par les subordonnés, comme prémisse de leurs actions, de se soumettre aux décisions de leurs supérieurs hiérarchiques. Hors d'un tel cadre institutionnalisé, l'exercice de pouvoirs - " nus " pourrait-on dire -, emprunte d'autres voies ; le commandement passe alors par l'exercice d'une contrainte qui pèse sur les termes du choix individuel - l'obéissance étant, de la part de celui qui est soumis à un pouvoir, une réponse rationnelle - tout au moins raisonnable -, aux alternatives proposées par celui qui détient le pouvoir. Il ne s'agit plus de se conformer à des devoirs - qu'ils soient d'obéissance ou de commandement -, mais de suivre son intérêt propre pour obtenir le " maximum ", quel que soit d'ailleurs le côté où l'on se trouve dans la relation de travail. Une plus grande place est accordée à des comportements mus par le calcul utilitaire, ce qui renvoie à une logique marchande dont on va voir qu'elle s'immisce effectivement à plusieurs niveaux dans la relation de travail.

Tout d'abord, c'est dans le contrat que noue le travailleur et le destinataire de son

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

travail qu'une telle marchandisation s'observe. C'est la conclusion qui s'impose au terme de la description des transformations que connaît le contrat de travail depuis quelques décennies effectuée plus haut. Le contrat de travail, sous la forme qu'il avait prise au cours de la construction du paradigme de l'AHM, supposait auparavant l'intégration du travailleur au sein d'une organisation productive en l'affectant à un poste de travail prédéterminé, ce qui lui conférait un statut dont le contenu était déterminé uniformément par son état de salarié, et spécifiquement par le niveau hiérarchique occupé. L'engagement avait également un caractère normal de durabilité, le CDI étant devenu le contrat typique, créateur de droits pour le salarié en cas de rupture. Aujourd'hui, les transformations que nous avons déjà répertoriées dans ce chapitre, sont revenues sur ces différentes propriétés de la relation du travail. D'abord, c'est en tant que personne singulière que le travailleur rejoint le collectif et sous des conditions qui sont spécifiques, quasiment, à chaque travailleur. L'individualisation des conditions d'emploi est antinomique avec l'existence de statuts, mais sous-entend, au contraire, la recherche d'un équilibrage exact entre les contributions apportées par sa participation à l'activité et les rétributions qu'il en tire. Ensuite, la durabilité de l'engagement est également remise en cause puisque la tendance est à l'embauche pour une durée limitée, ou pour une tâche précise, ce qui suggère que le travailleur est censé fournir un service répondant à un besoin de l'entreprise. On le voit, ces évolutions du contrat de travail vont dans ce sens de la marchandisation de la relation de travail salarié, ce qui éclaire par ailleurs son rapprochement avec une relation de travail indépendant. Le contrat entre l'employeur et son salarié peut s'assimiler de plus en plus à un contrat commercial d'achat/vente qui, supposant effectivement des comportements utilitaires, part d'un principe d'échange équivalent et dont les termes résultent d'une négociation, d'un marchandage, bilatéral.

Mais, ce n'est pas seulement dans la forme contractuelle par laquelle se noue la relation avec l'employeur que l'on observe une telle marchandisation de la relation de travail. C'est au niveau interne, à travers les pratiques managériales, que l'on constate aussi une telle mutation des logiques d'action sous-tendue par ces pratiques. C'est ce qu'A. SUPIOT [2000a] relève clairement en indiquant qu'« il ne s'agit plus pour le salarié de donner une part mesurée de son temps et d'obéir mécaniquement aux ordres en contrepartie d'un salaire, il s'agit de donner " le meilleur de soi-même " pour maximiser ses revenus. autrement dit, il s'agit de se comporter " comme si " l'on était indépendant. Les normes de gestion mettent ainsi en scène la fiction d'un salarié à son compte » [ibid, p. 134]. Non seulement le salarié est engagé dans le cadre d'un contrat qui s'est rapproché de celui du travailleur indépendant, mais au cours de l'exécution de son contrat, il est attendu qu'il se comporte " comme s'il était à son compte ". C'est tout à fait visible à travers les formules de rémunération qui sont de plus en plus axées sur les résultats de son activité, ou qui reposent sur des évaluations permanentes, à tel point qu'un salarié se retrouve constamment soumis à des variations du prix de son travail.

De façon plus générale, les incitations deviennent le maître mot des pratiques managériales. Ces incitations peuvent être positives, à travers les promotions, les formules de rémunérations ou autres avantages par lesquels les entreprises récompensent leurs salariés efficaces, ou négatives avec la menace de licenciement, de mise à l'écart, etc... D. COURPASSON estime d'ailleurs que « la menace est la première

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

ressource de la domination libérale » [ibid, p. 234]. Cette menace - on a pu parler aussi de " chantage " pour en dénoncer la force incoercible par laquelle elle fait agir autrui -, est bien représentative du fait de s'adresser aux intérêts bien compris de l'autre partie, et nullement à son « sens du devoir professionnel »... Cette spécification du comportement avait été exposée à partir de la notion du degré d'intentionnalité, le calcul lié à l'exercice d'un pouvoir ressortant d'une hypothèse d'intentionnalité infinie tandis que la subordination liée à l'autorité supposait d'introduire un certain degré d'inintentionnalité (cf supra chapitre 1 et 2). Les transformations de la relation de travail, telles que nous les avons exposées, sous-tendent, précisément, l'accroissement du degré d'intentionnalité des acteurs de cette relation. On ne manquera pas de nous faire remarquer que c'est à propos des théories des contrats que nous avions abordé ces hypothèses comportementales. Il semble bien, effectivement, que le mode de fonctionnement des organisations productives se rapproche des schémas développés au sein de ce corpus théorique. « La firme en vient à simuler le marché efficient tel qu'il est conçu par les économistes contractualistes » [2003, p. 128], souligne ainsi B. DUBRION [395] . Cet auteur développe un parallèle très convainquant entre les « dispositifs de gestion » novateurs mis en place au sein de ce qu'il appelle la « gouvernance individualiste » et les conclusions normatives tirées des théories des contrats. Il distingue deux axes de rapprochement avec celles-ci à travers le fait que les organisations productives tendent à promouvoir des mécanisme marchands d'allocation et d'incitation. Il y a là un paradoxe, dans le sens où les théories des contrats dont on a vu l'incapacité selon nous à rendre compte validement de la relation d'autorité, sont " remises en selle ", en quelque sorte, par les mutations actuelles de la relation d'emploi, faisant reculer la place de l'autorité [396] .

Cette logique marchande d'action investit donc la relation de travail, tant au niveau externe de la forme contractuelle qu'au niveau interne des dispositifs de gestion. Mais, on la retrouve encore, nous semble-t-il, à un niveau plus macroéconomique, et d'abord dans le processus de la négociation collective. Les accords « donnant-donnant » en deviennent la règle, ce qui véhicule bien la représentation d'un échange équivalent, d'essence marchande, entre des macro-acteurs que sont les entreprises et les syndicats. Ensuite, c'est dans les instruments d'action de l'Etat pour réguler les relations de travail, que cette même tendance se révèle. Les propositions de réforme du Droit du travail, en particulier celles de O. BLANCHARD J. TIROLE [2003] en matière de licenciement ou celles de P. CAHUC et F. KRAMARZ [2004], sont tout à fait symboliques de l'intrusion d'une logique calculatoire. La substitution d'incitations fiscales aux règles de contrôle judiciaire des licenciements suppose bien de considérer les entreprises comme des acteurs mus par la seule rationalité substantive, ce dont l'Etat doit tenir compte pour influencer efficacement leurs décisions. Comme F. EYMARD-DUVERNAY l'a bien montré, il s'agit de « cas exemplaire de la façon dont la théorie économique moderne accentue sa tendance à empiéter sur le Droit, en substituant au débat encadré par la loi des mécanismes

[395] Nous nous séparons toutefois des conceptions de cet auteur pour qui il n'y a pas remise en cause de ce qui caractérise la firme relativement au marché, la relation d'autorité.

[396] Ainsi, les pratiques managériales et le cadre juridique qui ont émergé depuis ces dernières décennies véhiculent l'image d'un individu qui ressemble étonnamment à l'« homo contractor » décrit par O. WILLIAMSON [1994].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'incitation » [2004, p. 813].

Résumons nous. Les contraintes exercées sur les travailleurs pour les faire agir dans le sens souhaité se sont accentuées. Si les pouvoirs tendent à dépasser les limites qui en fixaient auparavant les contours, c'est parce que le commandement par les employeurs des actions de leurs employés passe essentiellement par la mise en place de structures incitatives, visant à peser sur les termes du calcul coûts-avantages que chaque individu est censé effectuer pour déterminer ses actions. Un tel type de comportement suppose donc qu'une logique marchande se soit diffusée dans les relations de travail, de plus en plus à l'image de leur présentation par les théories des contrats. Face à ces pouvoirs de marché, il faut maintenant explorer quelles sont les ressources des parties en présence qui expliquent l'établissement d'un certain rapport de forces. Autrement dit, comment sont distribués les pouvoirs de marché ?

2°) LES DIFFÉRENTES CONFIGURATIONS CONTEMPORAINES DES POUVOIRS DE MARCHÉ DANS LA RELATION DE TRAVAIL :

a) Des relations du travail déterminées par les forces en présence :

Après avoir observé les signes de l'exacerbation de pouvoirs et après avoir spécifié leur fondement marchand, l'investigation remonte donc logiquement au niveau des variables influençant l'exercice de ces pouvoirs, ce qui implique de repérer comment ceux-ci sont distribués. Autrement dit, de la question " comment s'exerce le pouvoir ? ", il faut passer aux questions de savoir " d'où vient le pouvoir et qui le détient ? ", en suivant la démarche que suggère P. DOCKES [1999].

Ce qui nous importe ici, c'est de replacer ces questions dans le cadre contemporain des relations de travail sur lequel nous renseignent les pratiques managériales et les dispositifs juridiques qui objectivent les représentations à l'œuvre. L'élément inédit réside dans le fait que l'ensemble des transformations de la relation de travail ont créé les conditions d'un « nouvel échange salarial », résumé par J-D REYNAUD par la formule « performance contre employabilité » [2001, p. 12], avec la notion de " compétence " comme opérateur commun. C'est effectivement cette compétence mesurée *ex post* ou *ex ante* -, qui est considérée comme le facteur décisif du niveau de la contribution - réelle ou potentielle -, du travailleur à l'activité à laquelle il participe. Autrement dit*, la compétence détermine la performance*. Mais, la compétence renvoie également, comme le notent F. EYMARD-DUVERNAY et E. MARCHAL, à « la capacité à occuper un emploi, ce que l'on nomme aussi l'employabilité » [1997, p. 11, note 1]. Autrement dit, *la compétence détermine aussi l'employabilité*. L'échange « performance contre employabilité » est donc bien centré sur la compétence, envisagée de deux façons différentes. Pour ce faire, il faut distinguer deux moments ; celui où le travailleur vient à l'entreprise pour contribuer à son activité, en fonction du niveau présent de ses compétences, et celui où il en repart, avec un autre niveau de compétences, dont va dépendre sa capacité future à être engagé par une autre entreprise. S'il y a échange, c'est donc entre les compétences présentes reconnues au salarié lorsqu'il rentre dans la relation d'emploi, et les compétences futures qui seront reconnues au salarié lorsqu'il en

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

sort. Pour aller jusqu'au bout du raisonnement, il faut alors considérer que les compétences constituent un " capital ", susceptible d'être valorisé ou dévalorisé au terme de son utilisation au sein de l'entreprise. Ainsi plutôt qu'un marché de services, c'est plutôt un marché de capital qui fournit la meilleure représentation de l'échange salarial, les compétences possédées par un individu constituant son capital dont il loue l'usage à un employeur. Cette vision est d'ailleurs grandement encouragée par les laudateurs du modèle de la compétence, qui parlent eux-mêmes de « portefeuille » de compétences [397]. C'est aussi ce que note J□D REYNAUD, écrivant que « les compétences, elles-mêmes entendues comme une source de ressources et de capacités, sont susceptibles de constituer un capital » [ibid, p. 18, note 6]. Le travailleur est bien considéré comme un quasi entrepreneur - ce que la formule en vogue dans les ouvrages de management de « moi-entreprise » symbolise parfaitement -, disposant d'un capital qu'il s'attache à valoriser de la meilleure façon possible, semblablement à d'autres entrepreneurs qui disposent, pour leur part, de capital technique. Cette métaphore de l'échange salarial, à laquelle renvoient ces représentations nouvelles de la valeur d'un travailleur, est riche d'implications logiques pouvant fournir une heuristiques des diagrammes de forces par lesquels les rapports de pouvoir s'expriment. En particulier, les asymétries entre le travailleur et son employeur se situent à deux niveaux.

Au premier niveau, on doit mentionner d'évidence le « pouvoir de marché » détenu par l'employeur, ce que P. DOCKES définit comme « la possibilité d'obtenir des termes de l'échange plus favorables [...] grâce à l'asymétrie des conditions économiques du marché » [ibid, p. 24]. Cette asymétrie provient de la nécessité plus grande pour le travailleur que pour l'employeur de contracter, ce qui correspond à une situation de « dépendance économique » - le « négatif » du « positif » que constitue le pouvoir de marché selon la présentation de P. DOCKES [ibid, p. 45]. Cette dépendance économique est d'abord, basiquement, liée à l'obtention d'un revenu - et d'autres rétributions directes, ou indirectes avec l'acquisition de droits sociaux -, que signifie l'emploi pour le travailleur. Mais, relue à la lumière de ce marché de " capital humain ", elle est liée aussi à la dévalorisation de son capital que subit le travailleur qui reste hors de l'emploi. L'employabilité résultant de la valorisation du capital du travailleur lors de ses emplois précédents, un travailleur au chômage devient au fil du temps de moins en moins employable au regard des employeurs éventuels. Afin de préserver la valeur de son capital, le travailleur est donc contraint d'accepter les conditions d'emploi que lui propose un employeur. Au cours de l'emploi, cette menace est également opérante du fait que l'employeur peut proposer des postes ou des missions dont on sait qu'ils procurent plus ou moins d'employabilité. C'est une modalité du pouvoir de marché similaire à celle obtenue par le biais des promotions, qui prend cette forme particulière dans le modèle de compétences, la « mise au placard » devenant ainsi un péril très grave pour les cadres. Elle est fondée sur le mécanisme de la promesse qui a « le caractère d'une menace inversée » [ibid, p. 35], selon P. DOCKES. Si l'employeur peut aussi efficacement étayer

[397] On retrouve ce terme dans la proposition 6 du MEDEF lors des journées de Deauville de 1998 : « le salarié a une responsabilité vis-à-vis de la gestion de ses propres compétences. Il doit pouvoir gérer son portefeuilles de compétences ou se l'approprier suffisamment pour pouvoir le compléter et s'impliquer dans l'acquisition de nouvelles compétences et être partie prenante des formations qu'il suit » (cité par J-D REYNAUD [ibid, p. 13]).

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

son pouvoir sur cette dépendance économique, qu'elle soit basique ou dans les termes renouvelés que nous avons vus, c'est que le contexte de chômage actuel accroît la force des menaces - ou des promesses -, qu'il peut déployer, autant au moment de l'embauche qu'au cours de l'exécution du contrat. Cette loi du marché est d'autant plus présente que la marchandisation de la relation de travail a abouti à accroître son fonctionnement concurrentiel, c'est-à-dire que le « marché interne du travail » n'est plus aussi distinct qu'avant du « marché externe », pour reprendre la distinction de P DOERINGER et M. PIORE [1971]. Chaque salarié est de plus en plus mis en concurrence avec d'autres salariés, qu'ils soient au sein de l'entreprise ou en dehors, voire même avec des travailleurs indépendants par lesquels ils pourraient être remplacés. Cette mise en concurrence accrue est favorisée par la « polyvalence » prônée par le néo-management [398] ainsi que par le fait que « la substituabilité des personnes s'accroît » avec le modèle des compétences, comme le souligne D. COURPASSON [ibid, p. 235]. De même, les contrats de travail précaires, ainsi que les modes d'évaluation remettant en permanence en cause la valeur du salarié, contribuent à soumettre l'échange salarial à cette pression de la loi de l'offre et de la demande.

Ces rappels, même aussi sommaires, sur le fonctionnement marchand suffisent quand même à montrer que l'un des déterminant essentiels des termes de l'échange salarial réside dans l'état du marché des compétences, en termes de demande agrégée nette. Pour une compétence courante pour laquelle le « côté court » est la demande, les travailleurs sont soumis à une forte dépendance vis-à-vis des employeurs, compte tenu du fait que ceux-ci peuvent mettre en concurrence efficacement ceux-là pour exercer leur pouvoir de marché. Mais inversement, plus la compétence est rare relativement aux besoins des entreprises -, plus le travailleur qui en est doté pourra contrer la puissance de son employeur, détiendra en fait un contre-pouvoir efficace dans l'échange salarial. Le pouvoir de marché peut même, dans cette configuration, être inversée avec une asymétrie à l'avantage du travailleur sur les employeurs. Il peut en tirer bénéfice dans l'échange salarial, avec une composante classique, en termes de rémunérations monétaires et non monétaires, et aussi une composante nouvelle qui se situe dans la garantie de maintien, voire d'amélioration, de leur employabilité. Il n'est pas étonnant de retrouver ici des mécanismes proches des schémas dessinés par les théories des contrats (cf supra chapitre 1). En particulier, l'analyse de la relation d'emploi réalisée par la TDP distinguant « actifs humains » et « actifs non humains » fait place à ces rapports de pouvoir, en associant la propriété des actifs non humains aux « droits résiduels de contrôle ». Plus récemment, R. RAJAN et L. ZINGALES envisagent, avec la notion de « ressource critique », un renversement des relations de pouvoir dans le cas où l'« accès aux actifs humains » est déterminant. B. BAUDRY et B. TINEL [2003] ont montré la validité partielle de ces théories pour rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi, à côté d'autres théories. Pour notre part, nous dirions plutôt que ces théories ont une validité limitée aux situations où l'autorité recule et laisse resurgir les rapports de pouvoir. Elles ne sont pas aptes, en toute généralité, à saisir le sens profond de ces rapports de

[398] S. MONCHATTRE remarque aussi, dans la monographie d'entreprise qu'elle a réalisée, que cette plus grande polyvalence permet à l'employeur de « se prémunir contre les grèves intempestives des pontiers qui bloquaient préiodiquement les ateliers » [2002, p. 58].

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

pouvoir, dont nous pensons qu'ils ne sont intelligibles que relativement à la relation d'autorité légitime.

Le second niveau auquel doit être pensée l'asymétrie entre le travailleur et son employeur réside dans le contrôle de la procédure elle-même d'évaluation. C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER nous y invitent en remarquant que « contre le risque de voir s'amplifier l'asymétrie de sa relation avec l'employeur, et se creuser le rapport de domination qui les lie, le contrôle des systèmes d'évaluation apparaît donc comme un enjeu majeur » [2001, p. 39]. Nous avions vu que la nouveauté essentielle - « le plus important » même selon J□D REYNAUD [2001, p. 10] -, du modèle de compétence résidait, effectivement, dans le fait que la valeur du travailleur résultait d'une évaluation *interne* à l'entreprise. En mettant en place les modalités de l'évaluation des compétences qu'il utilise, à la base de la formation des termes de l'échange décrit plus haut, l'employeur devient " juge et partie " dans la relation d'échange salarial, ce qui induit des « risques d'arbitraire » repérés par C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER [ibid, p. 40]. Ce pouvoir de maîtriser le cadre institutionnel de l'échange - pouvoir *sur* le marché plutôt que pouvoir *de* marché □, doit être analysé, selon nous, plutôt en termes de « coercition économique », comme le suggère la présentation qu'en fait P. DOCKES. Cet auteur explique qu'« on peut parler d'un pouvoir de coercition économique pour qualifier ces formes de pouvoir qui s'appuient sur des asymétries des positions économiques afin d'obtenir une modification des conditions de l'échange » [ibid, p. 50]. La distinction avec le simple pouvoir de marché se situe dans l'horizon temporel dans lequel leur exercice se situe, « statique » pour celui-ci et « dynamique » pour celui-là. En modifiant les critères de valorisation des travailleurs □ concrètement en leur refusant un niveau de qualification auparavant codifié par les grilles de classification qui associait nature du poste de travail et titres certifiant la possession de savoirs du salarié -, les employeurs changent les règles du jeu en leur faveur, ce qui leur permet ensuite d'asseoir leur puissance dans l'échange salarial.

Au cœur de cette modification des conditions de l'échange salarial, se trouvent les questions, étroitement mêlées, de la définition des compétences et de leur transférabilité. La définition des compétences pose des problèmes ardus tenant à la précision des référentiels, à leur objectivité, au degré de généralité des compétences reconnues... Les solutions à ces problèmes déterminent les modalités des évaluations réalisées au sein de l'entreprise, et par conséquent, les types de travail et de travailleur pour lesquels les compétences sont reconnues ou non. Certains travailleurs, ceux qui sont en position de faiblesse, sont exclus de cette reconnaissance, ce qui les soumet d'autant plus aux pouvoirs de leur employeur. La définition des compétences est à relier à leur transférabilité, c'est-à-dire à la possibilité, pour le travailleur, de se voir reconnaître ses compétences en dehors de l'entreprise qui l'emploie. La spécificité des compétences développées au sein de l'entreprise peut ainsi être un frein puissant à cette transférabilité. C'est ce que souligne J-D REYNAUD, expliquant que « si une compétence devient totalement spécifique, c'est une atteinte à sa définition même : l'employabilité n'existe plus en dehors de l'entreprise, donc elle n'existe plus en général » [ibid, p. 20]. Dans ce cas là, les pouvoirs de l'employeur sont accrus par l'impossibilité pour le travailleur de « sortir » de la relation sans coûts. Là encore, les théories des contrats semblent devenues plus

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

valides aujourd'hui du fait de l'émergence de ces situations. En particulier, la TCT semble disposer des outils théoriques adaptés à ces problèmes de définition et de transférabilité des compétences. On peut les retranscrire en termes d'« aléa moral » subi par le travailleur - pour l'aspect arbitraire de la définition des compétences -, ainsi qu'en termes de « hold up » résultant de la spécificité des actifs pour les obstacles à la transférabilité des compétences. Ces notions sont au cœur de l'analyse williamsonienne de la relation d'emploi et sont à rattacher à l'opportunisme de l'employeur qui peut ainsi être coupable d'abus de pouvoir. Il est vrai que, pour O. WILLIAMSON, les employés disposent de moyens de rétorsion pour éviter un tel comportement de « prédateur » de leur employeur, avec le choix d'une norme de coopération, la présence des syndicats, les effets sur la réputation de l'employeur... Ce sont des contre-pouvoirs, dans le sens où ils opposent une force à une autre force. En toute logique, ils peuvent être plus ou moins efficaces, selon l'état global du marché et aussi spécifiquement, selon les catégories d'employés.

A travers cette présentation de la confrontation de forces qui détermine la configuration des relations de travail - assimilable au fonctionnement d'un marché sur lequel existent des pouvoirs de marché et de coercition économique -, on retrouve des éléments des théories des contrats qui partent de fondements similaires. On peut comprendre dans ce cadre que les situations des travailleurs diffèrent selon leurs ressources et que tous ne sont pas touchés identiquement par la désinstitutionnalisation de l'autorité. Une catégorie de travailleurs, suffisamment puissante pour face aux pouvoirs des employeurs, semble effectivement apparaître aujourd'hui qui bénéficie même des évolutions actuelles.

b) L'émergence d'un groupe de " professionnels " :

L'ambivalence des évolutions actuelles prend sens dans cette analyse selon laquelle la relation de travail est déterminée par des rapports de pouvoir d'essence marchande. Les employeurs disposent naturellement d'une position de force - dont nous avons vu quels tours elle prenait dans le « nouvel échange salarial » décrit par J-D REYNAUD [op. cit.] -, avec un pouvoir de marché lié à la dépendance économique des travailleurs et un pouvoir de coercition économique lié à la maîtrise des instruments d'évaluation des travailleurs. Mais, il existe aussi des travailleurs qui peuvent déployer des ressources telles qu'ils se retrouvent en position favorable face aux employeurs.

Le qualificatif qui semble leur convenir est celui de « professionnels », utilisé par différents auteurs, et en particulier par J-L BEFFA, R. BOYER et J-P TOUFFUT [1999] [399] . Voilà ce qu'en disent ces auteurs ; « Les *professionnels* des années quatre-vingt-dix s'inscrivent dans une relation salariale, mais les compétences qu'ils apportent sont déterminantes dans la création de la valeur ajoutée, dans les ventes ou dans la gestion de la firme. [...] Leur pouvoir de négociation est considérable car ils peuvent créer leur propre entreprise ou se faire embaucher par des firmes concurrentes du même secteur » [ibid, p. 1045, souligné par les auteurs]. Ces travailleurs les mieux dotés en compétences recherchées par les employeurs vont, de ce fait, accéder aux emplois les plus aptes à

[399] C'est un terme qui semble rencontrer un certain consensus puisqu'on le retrouve utilisé par C. PARADEISE et Y. LICHTENBERGER [op. cit.] ou encore par F. EYRAUD et P. ROZENBLATT [op. cit.].

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

valoriser leur " capital ", autant en termes de rétributions immédiates - rémunérations, conditions d'emploi -, qu'en terme de valorisation future - leur employabilité est encore améliorée. A l'inverse, ceux qui ne disposent pas de ce capital vont être défavorisés à ces deux niveaux. Ils recevront de maigres rétributions - au niveau du salaire et des conditions d'emploi -, et surtout, ils travailleront dans des situations de travail peu propices pour développer de nouvelles compétences et accroître leur capital. Il s'ensuit un processus cumulatif tournant autour de ce capital de compétences, dont l'accumulation est d'autant plus importante que le capital de départ est important, c'est-à-dire selon un mécanisme de rendement croissant. Ainsi peut-on comprendre l'accroissement des inégalités dans le monde du travail que ce soit, classiquement, en termes de rémunération ainsi que d'accès à des formes d'emploi stables et comportant des garanties, ou plus nouvellement, en termes d'employabilité. L'illustration la plus flagrante des processus à l'origine de ces rendements croissants de l'accumulation de compétences est fournie par les dispositifs de formation professionnelle. Ceux qui en profitent le plus sont aussi ceux qui sont déjà le mieux formés, alors même que les travailleurs considérés comme non-qualifiés y ont le moins accès, ce qui crée un « effet-Matthieu [400] de la formation » relevé par B. GAZIER [2005, p. 185-s]. Cela signifie aussi que l'inemployabilité tend à s'accroître au fur et à mesure que les travailleurs sont écartés de ces dispositifs, ou aussi - et d'abord -, de l'emploi. C'est ce que constatent F. EYMARD-DUVERNAY et E. MARCHAL pour qui, « il résulte de ces nouvelles façons de juger les compétences un durcissement de la frontière entre les individus qui sont employables et ceux qui ne le sont pas » [ibid, p. 18].

Ces pouvoirs dont disposent les professionnels ne s'expriment pas seulement au niveau de la négociation de leurs conditions d'emploi et de l'accès à des situations valorisant leur employabilité. Ils se retrouvent également dans leur activité concrète de travail et dans l'autonomie qu'ils acquièrent vis-à-vis des destinataires de leur travail, sans qu'elle soit assortie d'un contrôle par des dispositifs de gestion qui en limitent la portée, comme on l'a vu à propos du néo-management. C. HAVARD, B. RORIVE et A. SOBCZAK décrivent ces situations où l'on observe « un renversement du lien de subordination entre employeur et salarié » [ibid, p. 11]. Ils illustrent ce type de situation de travail en prenant l'exemple d'une SSI dont l'une des activités est de fournir des consultants à long terme auprès des entreprises pour la gestion de projet d'informatisation. Ces auteurs montrent alors que le salarié " prend le pouvoir ", en quelque sorte, dans cette relation triangulaire. Ils expliquent que « la détention de cette ressource stratégique pour l'employeur (qui en fait le fer de lance de son activité) et pour le client (dont la réussite du projet d'informatisation dépend) lui permet de maîtriser seul l'objet de la transaction entre l'employeur et le client » [ibid, p. 12]. Ce type de travailleur peut déterminer librement ses horaires de travail, le contenu même de son activité, le planning à suivre... du fait que le rapport de force lui est favorable.

Il est tentant de suivre B. GAZIER dans le parallèle qu'il établit entre ces professionnels d'aujourd'hui et les « sublimes » du 19ème siècle : « ils ont le même type d'autonomie et de pouvoir. Ils sont dans l'électronique, dans les biotechnologie... Très qualifiés et désireux d'accroître sans cesse leurs compétences, ils choisissent leur

[400] Selon la parole de l'évangile de saint-Matthieu citée par B. GAZIER [2005, p. 185, note 1] ; « On donnera à celui qui a, et il en aura plus ; mais celui qui n'a pas, on lui enlèvera même ce qu'il a ».

entreprise parmi celles qui leur paraissent prometteuses pour leur propre progression de carrière. Une fois engagés, ils ne veulent rester que le temps d'accomplir le projet qui les a motivés. Ils abandonnent leur entreprise pour une autre dès lors qu'un autre projet se dessine qui leur paraît plus prometteur encore. Ils cultivent un réseau de relations professionnelles et se soucient de leur cotation, de leur valeur sur le marché. Ils investissent en eux-mêmes sans relâche » [2005, p. 12]. La description qui en est faite par cet auteur renvoie assez clairement aux contours de la Cité par projet dont L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO voient l'émergence. On peut s'interroger pour savoir si c'est dans cette nouvelle représentation des rapports sociaux que se trouve le futur de relations de travail moins déséquilibrées qu'elles ne le sont aujourd'hui.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Conclusion générale : bilan et prolongements de l'analyse conventionnaliste de l'autoritédans la relation d'emploi

Introduction : Des allers retours entre faits et théories :

Au terme de notre recherche, nous allons conclure en empruntant un cheminement classique, en deux temps ; celui du retour sur les interrogations initiales puis celui de l'ouverture vers de nouvelles interrogations. Tout d'abord, nous ferons donc un bilan des réponses que nous avons tenté d'apporter au cours du développement aux problématiques soulevées dans l'introduction. Ces problématiques mêlaient - on s'en souvient -, des questionnements théoriques à des questionnements historiques. C'est pourquoi nous séparerons ces deux perspectives - théorique et historique -, dans cette première section de bilan, chacune d'elle correspondant à une partie de notre thèse. Ce retour sur la trame de notre raisonnement met en lumière la volonté de toujours confronter

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

les approches théoriques aux faits. C'est d'abord en partant d'une critique externe, déployée à partir d'observations elles-mêmes basées sur la distinction séminale entre l'autorité et le pouvoir -, que nous avons disqualifié les théories des contrats. Par contraste, nous avons bâti, à partir de la notion de convention, un cadre théorique dont nous avons promu la plus grande pertinence externe. Ce modèle conventionnaliste de l'autorité a alors été esquissé et approfondi à partir des hypothèses mobilisées. C'est ensuite que nous l'avons confronté aux faits stylisés des mutations de la relation d'emploi - en adoptant de nouveau une démarche de confrontation aux faits. Nous pensons avoir réussi, dans une certaine mesure, à montrer que la forme historique d'exercice de l'autorité - ce que nous avons appelé le « paradigme de l'autorité hiérarchique moderne » -, pouvait être analysée pertinemment dans le cadre de notre modèle. De même, celui-ci nous semble fournir une grille de lecture féconde des ruptures observées aujourd'hui qui désagrègent ce paradigme de l'AHM. Mais, cette application historique de l'analyse conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi fait apparaître également des limites à la démarche suivie.

C'est pourquoi nous poursuivrons cette conclusion générale par une seconde section qui tentera de sérier les questions ouvertes par la recherche entamée. Cette présentations brève d'orientations vers de nouvelles interrogations sur lesquelles nous pensons déboucher au terme de notre parcours, se fera en deux temps. En voyant d'une part, dans une perspective analytique, les limites auxquelles se heurte l'analyse conventionnaliste lorsqu'on la confronte aux mutations actuelles, dont le sens profond est de mettre à nu les rapports de pouvoir. Le modèle conventionnaliste de l'autorité, s'il réussit à éclairer judicieusement les dimensions institutionnelles de la relation d'emploi, semble buter par contre devant la nécessité d'accorder une place plus importante aux rapports de pouvoir désinstitutionnalisés. C'est autour de l'appréhension de la logique marchande que se noue, nous semble-t-il, cette difficulté. Ainsi, nous repartirons de la confrontation aux faits pour remettre sur le métier la pertinence du modèle conventionnaliste de l'autorité. L'autre axe exploratoire que nous ouvrirons dans cette seconde section, dans une perspective empirique, tentera de voir quelles réponses le cadre théorique adopté peut fournir aux mutations actuelles de façon à contrer, à « contenir », les pouvoirs de marché plus prégnants aujourd'hui. C'est donc en revenant à une démarche plus appliquée que nous finirons, en posant quelques jalons, à partir des enseignements de l'analyse conventionnaliste, qui puissent servir d'appui à des propositions concrètes.

Section 1 : L'analyse conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi ; un bilan des apports :

Notre travail s'est axé autour de deux problématiques de départ. D'une part, celle de partir de la distinction entre autorité et emploi pour dégager des hypothèses théoriques et confronter celles-ci aux théories des contrats et à l'EC (A/). D'autre part, celle de savoir si le cadre théorique auquel nous avions abouti, fondé sur la notion de convention, était

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

capable d'éclairer les mutations actuelles de la relation d'emploi (B/).

A/ : La perspective théorique : L'EC est-elle plus apte à rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi que les théories des contrats ? :

La première étape a consisté à élaborer un cadre théorique plus apte à rendre compte de l'autorité dans la relation d'emploi que les théories des contrats, en montrant la fécondité de l'introduction de la notion de convention (1°). La seconde étape a visé à introduire, dans ce cadre conventionnel, les dimensions politique et conflictuelle de l'autorité (2°).

1°) Dépasser les limites des théories des contrats à appréhender l'autorité, et pas seulement le pouvoir, dans la relation d'emploi :

A) DES CONVENTIONS POUR FAIRE FACE À L'INCERTITUDE RADICALE ET À L'INCERTITUDE CRITIQUE :

L'évaluation de la position des théories contractuelles sur la nature de la relation d'emploi fait ressortir le lien essentiel entre l'incomplétude du contrat de travail - et par conséquent, le choix de l'hypothèse de rationalité -, et l'exercice de l'autorité. Le contrat de travail est un contrat incomplet qui prévoit qu'au cours de son exécution, le travail d'un des agents, l'employé, soit sous le " commandement " de l'autre, l'employeur. C'est ce qui en fait la particularité par rapport à un contrat marchand par lequel un agent, vendeur de service, satisfait la " commande commerciale " effectuée par un autre agent, l'acheteur. C'est H. SIMON [1951] qui a montré que, dans une situation de forte incertitude, le contrat de travail est préférable au contrat marchand en donnant une plus grande capacité d'adaptation au destinataire du produit du travail quand il est en position d'employeur plutôt qu'en position d'acheteur. La TI aboutit logiquement à un déni de tout pouvoir dans la relation d'emploi du fait de l'omission de cette caractéristique. Ce lien entre commandement et incomplétude se retrouve toutefois dans la TDP comme dans la TCT. Mais, pour la première, l'incomplétude, qui a une source économique, est annihilée par l'introduction d'un processus d'implémentation du contrat au cours du temps. La relation d'emploi est vue en quelque sorte comme une succession de " commandes commerciales " plutôt que le cadre d'exercice d'un véritable commandement, supposant une acceptation préalable de l'employé de se soumettre à des ordres futurs de l'employeur. On peut par contre découvrir un tel enchaînement logique dans la TCT qui associe la « subordination volontaire » de l'employé à l'employeur à une incomplétude au sens fort, c'est-à-dire dont l'origine se trouve dans la rationalité limitée des contractants. L'employé accepte *ex ante* d'exécuter les tâches que l'employeur lui ordonnera d'exécuter *ex post*, tant qu'elles restent comprises à l'intérieur d'une « zone d'indifférence ». Il ne faut guère pousser le raisonnement seulement aller jusqu'au terme logique de la rationalité limitée, pour rencontrer la forme conventionnelle. Si l'employeur n'a pas défini les tâches à exécuter au préalable, du fait qu'il ne sait pas à l'avance l'action de l'employé nécessaire aux circonstances, il y a une impossibilité logique à considérer que le commandement est une

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

solution au caractère incomplet du contrat. Donner un ordre, ou instaurer une règle de commandement, c'est encore définir *ex ante* l'action qu'on attend de l'employé, même si le décalage temporel devient plus faible. Mais, dans tous les cas, l'employé doit déployer une certaine initiative dans ses actions qui ne peuvent être entièrement planifiées. Les sociologues du travail ont bien mis en exergue l'écart entre le « travail prescrit » et le « travail réel », même dans de situations de taylorisation extrême des tâches. L'incomplétude du contrat de travail est donc irréductible et la relation d'autorité laisse nécessairement subsister une incertitude quant à l'action que l'employé doit exécuter et que l'employeur a ordonnée. H. SIMON le fait bien remarquer ; « un ordre peut être exécuté de façon intelligente ou stupide, rapidement ou lentement, avec enthousiasme ou en rechignant » [1983, p. 133]. Il ne peut y avoir de définition en extension de l'autorité, comme le laisse penser la notion même de « zone d'acceptation ». Seule une définition en compréhension est envisageable, c'est-à-dire que l'employeur doit être " compris " de l'employé pour obtenir ce qu'il lui demande. Cela suppose l'existence de modèles de comportements implicites auxquels l'employé se réfère pour déterminer sa réponse aux commandements. La grève du zèle illustre par l'absurde la nécessité d'interpréter toute directive pour avoir un comportement d'obéissance puisque c'est en ignorant ces modèles implicites qui la complètent que les employés expriment leur désobéissance. L'autorité présuppose donc l'existence de conventions d'abord parce qu'elle se déroule dans un cadre d'incertitude radicale.

Cette première allusion aux conventions est cependant peu perturbatrice pour les théories des contrats. D'une part, elles en reconnaissent déjà la nécessité en introduisant, pour certaines, une composante « informelle » à côté de l'organisation formelle au sein de laquelle règne l'autorité. C'est un héritage de C. BARNARD dont on trouve la trace explicitement dans les travaux d'O. WILLIAMSON [1990]. D'autre part, cette dimension implicite dans le commandement est rejetée à la marge par la supposition que l'obéissance de l'employé est obtenue avant tout par une structure incitative appropriée. Cette confiance dans le système de sanctions et de récompenses mis en place au sein de l'entreprise se fonde sur l'hypothèse d'une intentionnalité infinie des actions des employés, c'est-à-dire en les dotant d'une rationalité substantive et d'une autonomie de leurs préférences. Quand HART et MOORE affirment que l'employé « imagine par lui-même [ce qu'il doit faire] et agit en conséquence », il est sous-entendu que l'employé sait ce qui est dans son intérêt, et que c'est en jouant sur cette recherche d'intérêt que l'employeur le fait agir dans le sens souhaité. De même, si O. WILLIAMSON admet bien des aspects non calculatoires aux comportements des employés, la centralité de l'hypothèse d'opportunisme les relègue finalement à un arrière plan négligeable. Pour envisager que l'employé obéisse à l'autorité et pas seulement à des pouvoirs, il faut introduire une dose d'inintentionnalité dans ses actions. Cette inintentionnalité conjugue l'hypothèse de rationalité procédurale - l'employé suit une procédure consistant à « subordonner ses choix aux ordres reçus » explique H. SIMON [ibid, p. 111] -, et celle d'hétéronomie des préférences - « le subordonné suspend son jugement critique et conforme son choix à l'ordre ou au signal qu'il reçoit » selon le même auteur [ibid, p. 113]. Autrement dit, l'autorité suppose que l'employé considère les ordres de l'employeur comme des obligations à suivre indépendamment, au moins dans une certaine mesure, des effets sur son utilité. Autrement dit, il faut qu'il obéisse en partie par " sens du devoir "

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

et non par la " force des pouvoirs ". C'est ce que suggère la présentation de l'échange salarial par G. AKERLOFF comme résultant d'un « don contre don », rompant bien avec l'hypothèse d'employés obéissant uniquement au « bâton et à la carotte ». Les préférences individuelles sont supplantées par une norme collective, même si chez cet auteur, ce type de relation ne tient finalement que si les intérêts des deux parties s'y retrouvent. Cette inintentionnalité, en tant qu'oubli de finalités purement individuelles, peut cependant varier entre les deux attitudes extrêmes que constituent un dévouement sans limite et un utilitarisme strict. Une incertitude apparaît à ce niveau quant au degré d'inintentionnalité considéré comme normal de la part d'un employé, incertitude que l'on peut qualifier de « critique » selon les termes de L. THEVENOT [1989]. Cette incertitude se résout avec l'existence d'un norme conventionnelle de " sens du devoir " à partir de laquelle les comportements seront évalués. Ce qui ne signifie pas que tous se conformeront à cette norme, mais qu'elle constitue le point fixe de tout jugement quant à l'obéissance d'un employé.

B) L'EMPREINTE DES CONVENTIONS SUR LA COORDINATION PAR L'AUTORITÉ :

La relation d'autorité repose donc sur une coordination des attentes croisées de l'employeur et des employés opérée par des formes conventionnelles qui sont de deux sortes ; soit des « règles conventionnelles » (RC) qui constituent des " savoir comment ", soit des « modèles d'évaluation conventionnels » (MC) constituant des " savoir pourquoi ". Si les premières se rajoutent aux règles officielles pour " combler les vides ", les seconds servent à choisir entre les règles celles qu'il est " normal " de suivre. Les RC coordonnent donc directement les actions tandis que les MC le font indirectement, en jouant sur les représentations à l'œuvre dans le processus d'interprétation. Les premières sont à un niveau très pratique et correspondent aux « petites décisions quotidiennes » selon l'expression de Schelling : répertoire langagier, définition du « travail réel », désignation des interlocuteurs naturels, règles de sociabilité... Les seconds sont à un niveau normatif en érigeant des repères qui orientent l'interprétation et qui réduisent ainsi l'imprévisibilité des comportements dans les cas où aucune règle, officielle ou conventionnelle, ne s'impose naturellement et également par le fait qu'aucune règle ne s'applique, mais qu'elle doit être « interprétée ». L'étendue des tâches exigibles, le degré de contrôle exercé hiérarchiquement, l'applicabilité des sanctions disciplinaires, etc... procèdent de la référence à de tels MC. Pour l'une comme pour l'autre, on peut leur attribuer les caractéristiques propres aux conventions dont O. FAVEREAU [1999] a établi la liste. Elles reçoivent « une formulation vague et n'ont pas de définition officielle » demeurant la plupart du temps implicites au cours de la coordination, bien qu'elles nécessitent parfois d'être explicitées, en particulier quand le désaccord apparaît. Elles ont « une origine obscure » et constituent un " déjà là " qui préexiste à l'entrée de nouveaux individus dans une entreprise, ce qui débouche sur un temps d'apprentissage obligatoire afin qu'elles soient intériorisées par les nouveaux entrants. Elles ne sont « pas garanties par des sanctions juridiques », ce qui les différencie des règles-contraintes que mobilisent les institutionnalistes pour expliquer l'obéissance. Et finalement, elles sont « arbitraires » dans le sens où il en existe de multiples versions qui pourraient assurer la coordination, mais dont une seule a émergé et s'est diffusée selon un principe d'autorenforcement.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Ces propriétés des conventions peuvent être mises en rapport avec les caractéristiques remarquables de la coordination par l'autorité que nous avons qualifiées d'" institutionnelles ". Tout d'abord, l'exercice de l'autorité n'est pas orienté vers l'efficience, contrairement à la présentation qu'en font les théories des contrats. Cette optimalité des résultats de la relation d'emploi est directement liée à leurs hypothèses comportementales puisqu'elle est garantie, autant pour la TI que pour la TDP, par la rationalité illimitée des agents et leur intentionnalité infinie. Pour la TCT, dont les hypothèses sont moins standards, cette optimalité est plutôt le résultat de processus temporel de sélection des formes institutionnelles les plus efficientes. Or, l'observation du fonctionnement concret des organisations montre rapidement que cette garantie d'efficience est loin d'être la règle. C'est ce que l'on retrouve de façon centrale dans les travaux de H. LEIBENSTEIN à travers son constat de « sous-efficience X » [1966]. Sa « convention d'effort » [1982] est une théorisation, intervenue postérieurement à ce constat, qui montre que si l'autorité fonctionne selon une configuration plutôt qu'une autre, ce n'est pas parce qu'elle est plus efficiente, mais seulement parce qu'elle est apparue à un moment donné comme une solution afin de se coordonner. La présentation de cet auteur est ainsi explicitement centrée sur la présence de conventions par lesquelles s'explique la non-optimalité de la coordination par l'autorité.

La seconde caractéristique " institutionnelle " de la coordination par l'autorité réside dans la nature du collectif dans lequel elle s'insère. Les théories des contrats, hormis la TCT, suivent un individualisme méthodologique strict qui les amène à ne s'intéresser qu'à des relations bilatérales, la firme n'étant qu'un « noeud de contrats » selon l'expression de JENSEN et MECKLING. Or, le collectif importe dans la forme qu'y prennent tant les comportements de commandement que ceux d'obéissance. Le déroulement de la relation d'autorité est caractérisé par l'idiosyncrasie, et non pas par l'universalisme que les théories des contrats véhiculent. Nous pouvons aborder ce trait par le biais de l'EC en voyant que les conventions sont des formes locales de coordination. Pour que les conventions fournissent des ressources à la coordination au cours de la relation d'autorité, il faut qu'elles soient connaissance commune des membres de la firme, ce qui suppose un apprentissage collectif. La thèse de la culture d'entreprise de D. KREPS [1990] est en phase avec cet univers de la coordination par conventions. La différence essentielle, cependant, résulte dans le fonctionnalisme que véhicule cette notion chez D. KREPS qui en fait une forme efficiente, alors que la convention n'est pas porteuse d'une telle garantie d'efficience.

On pouvait nous rétorquer, à raison à ce niveau du raisonnement, que l'introduction des conventions aboutit à dénaturer la relation d'autorité en en faisant le lieu d'un consensus entre l'employeur et l'employé. Pour répondre à cette critique, il a été nécessaire de passer à un niveau supérieur de modélisation de l'autorité dans ce cadre conventionnaliste.

2°) Rendre compte de la dimension politique de l'autorité dans la relation d'emploi :

A) LA LÉGITIMATION DE L'ORDRE HIÉRARCHIQUE :

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Une théorie conventionnaliste de l'autorité doit intégrer le fait que l'une des parties a un rôle prééminent, qui n'est cependant pas sans limites. Cette domination de l'une des parties par l'autre peut être conceptualisée en reprenant la distinction de J. SEARLE entre les règles régulatives qui « règlent des activités qui existaient auparavant » et les règles constitutives qui « créent [....] la possibilité de certaines activités » [1995, pp. 45-46] et en faisant surplomber les premières par les secondes. Toute convention constitutive reçoit une formulation générale du type « X est compté comme un Y dans le contexte C » que nous reprenons du même auteur. X est l'individu impliqué dans la relation, Y son statut vis-à-vis de l'autorité et C les circonstances dans lesquelles ce statut est valide. La relation d'autorité est instituée par une convention de cette forme puisque les deux individus concernés, l'employeur et l'employé, reçoivent un statut différent en termes de champ de décisions. Ces statuts sont ordonnés par le fait que l'un d'eux, en position d'" inférieur ", prévoit de considérer comme prémisses de ses décisions, les principes énoncés par l'autre individu qui reçoit un statut de " supérieur ". C'est un ordre hiérarchique qui est ainsi créé entre les deux agents, au sein duquel une dissymétrie dans la procédure de décision est à l'œuvre. Il y a bien subordination de l'employé à l'employeur, subordination qui est l'autre face de la hiérarchie instituée entre eux. Celle-ci diffère de l'existence d'inégalités dans la détention de ressources sur lesquelles s'appuie l'exercice du pouvoir, telle que les théories contractuelles présentent les relations entre l'employeur et l'employé. Cette convention constitutive de la subordination crée un fait institutionnel qui se traduit, selon les expressions de H. SIMON [ibid, p. 113], par une « anticipation à commander » et un « consentement à obéir » - que l'on peut traduire pour obtenir une symétrie par une " anticipation à être commandé ". Elle crée bien un point focal quant aux procédures de décision, c'est-à-dire aux pouvoirs, qui fournit un guide général pour la coordination. Cette prémisse de la subordination de l'employeur à l'employé ne suffit cependant pas pour évacuer toute incertitude ce qui explique l'existence de conventions régulatives.

Les individus impliqués dans une relation d'autorité sont soumis à des contraintes de justification de leurs actions, c'est-à-dire qu'ils doivent pouvoir justifier l'existence de statuts différenciés auxquels sont associés des pouvoirs plus ou moins importants. C'est la question de la légitimité de la hiérarchie et de la subordination que l'on retrouve ici et qui engage les justifications dont chacun peut se saisir pour reconnaître la validité de ce fait institutionnel de l'autorité. Le cadre conventionnaliste est apte à traiter cette question de la justification dont L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [1991] ont établi une théorie en généralité, celle des « économies de la Grandeur ». Les « Cités » sont bâties selon une axiomatique générale que l'on peut transposer au cas des organisations productives, comme cadre social d'organisation des apports de travail. Deux de ces axiomes garantissent le respect de l'égalité formelle dans un monde de différences ; celui de « commune humanité [qui] exclut les constructions politiques qui reconnaissent des cercles d'humanité différente » correspond à l'interdiction du travail servile et celui « de commune dignité [qui] exclut les constructions politiques où les états seraient attribués de manière permanente aux personnes » renvoie, lui, à la non-appropriation des statuts hiérarchiques. Deux autres axiomes posent, eux, un principe de différenciation sociale et de hiérarchie ; celui « de dissemblance [...] supposant deux états, au moins, pour les membres de la Cité » exclut les cas de communautés de travailleurs autonomes tandis

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

que celui « de hiérarchie [créant] une échelle de valeur des biens ou des bonheurs attachés à chaque état » rejette l'absolue parité entre tous les participants à la production. L'organisation de l'activité productive au sein des entreprises et des administrations selon un principe de division du travail, horizontale et verticale, est conforme à ces deux axiomes. Il faut noter que ces axiomes " hiérarchiques " ne sont admissibles que parce qu'ils sont accompagnés des axiomes " démocratiques ", ce qui permet de respecter la contrainte de justice. Par dessus tout, l'acceptation de la hiérarchie et de la subordination qu'elle implique repose sur les deux derniers axiomes, aboutissant au modèle complet de la Cité, et qui forment les conditions de légitimité de la convention constitutive de l'autorité.

Le premier de ces axiomes est celui du « bien commun [par lequel] l'accès aux états supérieurs par un individu profite à toute la Cité ». Ainsi la « grandeur » d'un individu dépend de son apport à ce bien commun, ce qui établit un lien entre le niveau hiérarchique d'un individu et la valeur de son travail pour l'ensemble de l'organisation productive. C'est d'abord parce qu'on suppose que les supérieurs hiérarchiques ont une contribution plus importante au résultat obtenu collectivement qu'on leur reconnaît le droit de décider pour les autres et que l'autorité est donc légitimée. La mesure de l'apport de chacun suppose l'existence d'un « principe supérieur commun » (psc) à partir duquel on peut mettre en équivalence les individus.

Le dernier axiome de la Cité est celui « d'investissement [qui] signifie que l'accès à un état supérieur suppose un " investissement ", c'est-à-dire un coût, un sacrifice ». Si certains commandent à d'autres qui obéissent, c'est que les premiers supportent une charge supérieure aux seconds. Le point le plus important de cet « investissement » sur lequel nous voudrions mettre l'accent porte sur la responsabilité que les supérieurs hiérarchiques endossent nécessairement. Le premier niveau d'appréhension du contenu de cette notion est visible à travers la synonymie dans le langage courant entre le terme de « responsable » et le terme de « dirigeant » c'est-à-dire de supérieur hiérarchique de rang le plus élevé. Le statut correspondant effectivement à un champ de décisions, l'assomption de responsabilité sera d'autant plus large que ce champ est étendu. C'est déjà à ce premier niveau que la responsabilité doit être associée à la reconnaissance d'une autorité légitime. Celui qui décide doit en supporter le " coût ", c'est-à-dire que son propre supérieur hiérarchique, ou la justice parfois, peut lui demander de justifier ses décisions et juger, après coup, qu'il doit être sanctionné. Mais, c'est à un second niveau que la responsabilité est également impliquée dans la relation d'autorité. Puisque les décisions d'un supérieur hiérarchique s'imposent à son subordonné, dont le devoir est de s'y soumettre, ce supérieur est non seulement responsable de ses actions mais aussi de celles de son subordonné qui s'est plié à sa volonté. Pour reprendre une terminologie juridique, la responsabilité hiérarchique ne se limite pas à une responsabilité « du fait personnel », mais s'étend à une responsabilité « du fait d'autrui ». La responsabilité est donc largement en rapport avec l'ordre hiérarchique interne aux organisations. H. SIMON est un des auteurs qui en ont reconnu sa grande importance puisque, selon lui, « le problème de la responsabilité [...] apparaît chaque fois qu'il est désirable ou nécessaire de faire adhérer l'individu au plan collectif » [ibid, p. 135].

La reconnaissance de l'autorité, c'est-à-dire la légitimité de l'ordre hiérarchique

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

aboutissant à des rapports de subordination, est donc bien liée au fait que l'apport au bien commun et la responsabilité sont des fonctions croissantes du rang hiérarchique. Ces contraintes de justification renvoient donc à des représentations conventionnelles, telles que celles portant sur la " qualification " des individus comme mesure de leur contribution ou celles portant sur le régime de responsabilité entre un subordonné et son supérieur, qui sont plus ou moins fortement objectivées dans le droit. On peut finalement affirmer que la légitimité est conventionnelle du fait de son caractère de croyance collective. C'est ce qui ressort clairement de ces propos de K. ARROW ; « En définitive, il me semble que l'autorité est viable dans la mesure où elle est le noeud d'espoirs convergents. Un individu obéit à l'autorité parce qu'il pense que les autres obéiront » [ibid, p. 92]. L'auteur poursuit en remarquant que « l'accent mis sur la convergence des espoirs comme source d'autorité implique sa fragilité » [ibid, p. 93]. C'est ce qui se produit lors de l'écroulement de pouvoirs politiques, même soutenus par des instruments de contrainte, lorsque le sentiment que plus personne ne va s'y soumettre devient la nouvelle croyance collective. Les désaccords au sein de l'ordre hiérarchique interne aux organisations productives, en tant qu'élément de contestation de la croyance collective en l'autorité, sont donc une source d'instabilité qu'il nous a fallu intégrer dans le cadre de notre théorie conventionnaliste de l'autorité.

B) LA PLACE DES CONFLITS ET DE LA CRITIQUE DANS LE MODÈLE CONVENTIONNALISTE DE L'AUTORITÉ :

L'EC est accusée régulièrement, et depuis son origine, d'être une théorie du consensus du fait qu'elle se focalise sur les questions de coordination interindividuelle, et par conséquent, elle ne laisserait pas de place aux rapports de force, aux relations de pouvoir et aux conflits. Il nous semble que cette critique d'irénisme adressée à l'EC est infondée et part d'un contresens sur le niveau d'accord et de désaccord envisagé. Pour penser le désaccord, l'EC suppose effectivement qu'il existe un accord, mais à un niveau supérieur, par lequel l'affrontement est exprimé, dans des limites convenues, et guidé dans son déroulement jusqu'à son dénouement. C'est ce qu'affirme O. FAVEREAU lorsqu'il écrit que « la grève est l'expression réglée d'un désaccord, et l'économie orthodoxe est incapable de penser ces deux termes simultanément » [1994b, p. 5, souligné par l'auteur]. Il est intéressant de remarquer que ce point de vue est diamétralement opposé à celui des théories des contrats, qui s'énonce d'ailleurs sous la forme d'un paradoxe, celui d'évacuer tous désaccords en partant d'individus en constante compétition ou opposition. Au contraire, l'expression des conflits dans le cours des relations est justement rendue possible dans l'EC par le fait que les individus ne sont pas exclusivement dans une logique d'affrontement.

Avec le modèle des « économies de la Grandeur » de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.], l'EC nous semble justement bien armée pour aborder les conflits avec un gradualisme dans le degré de remise en cause du « modus vivendi » autour duquel la relation d'autorité a été stabilisée, les auteurs séparant trois niveaux différents de désaccord. Tout d'abord, les « litiges » sont « un désaccord sur la grandeur des personnes et donc sur le caractère plus ou moins juste de leur distribution dans la situation » [ibid, p. 168]. Ces situations naissent du constat de « défaillances » qui sont

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

interprétées comme le signe que les acteurs ne sont pas à leur place et qu'ils déjouent les attentes placées en eux. Le litige provient du débat qui peut naître de la contestation du jugement porté sur eux par les acteurs. Pour régler ce désaccord, une « épreuve » est mise en place qui consistera à vérifier la validité de l'argumentation des parties en cause. La clôture du litige sera obtenue en réajustant la situation c'est-à-dire en " remettant en place ", soit les acteurs, soit les dispositifs. Le second niveau du désaccord est celui de la « dispute », dans laquelle « [les person-nes] font valoir, dans la situation qui leur a été préjudiciable, d'êtres ne relevant pas du monde dans lequel l'épreuve doit être agencée pour être valable » [ibid, p. 267]. C'est une extension des conflits liée à l'interférence d'autres modes de justification que celui qui est naturel dans le cours de la situation. Dans ce type de conflits, l'autorité est remise en cause de manière plus fondamentale. La dispute pour être close nécessite le plus souvent le recours à un jugement extérieur, par exemple celui du tribunal des prud'hommes. Enfin, le troisième niveau de désaccord, envisagé par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT, est le « différend » dans lequel « la contestation [...] s'accompagne d'une remise en question du bien commun dénoncé comme simple autosatisfaction par opposition à d'autres principes de justification » [ibid, p. 275]. On pourrait évoquer alors une contestation générale des modes de contrôle et de commandement qualifiés d'autoritaristes et assimilés à de l'exploitation brutale. C'est toute l'autorité qui est ici remise en cause avec en arrière fond l'accusation par les employés que les supérieurs hiérarchiques ne poursuivent pas le « bien commun ». L'autorité n'est plus soutenue par un accord sur les raisons permettant de la justifier, de la rendre légitime.

Cette question des conflits est en outre centrale pour toute analyse de la relation d'emploi du fait que, loin de pouvoir être considérés des " accidents ", il faut au contraire les intégrer en tant que moments naturels, voire obligés. De ce point de vue, la validité de l'EC réside aussi dans cette normalisation du désaccord, contrairement aux théories des contrats qui en font un phénomène anormal, pathologique, toujours en conséquence de cette vision selon laquelle l'accord est assimilable à un équilibre, lequel émerge naturellement grâce aux mécanismes de régulation des comportements individuels. La survenue des désaccords dans l'exercice de l'autorité est d'abord l'occasion de réaffirmer le fondement de l'ordre hiérarchique et ce qui constitue le cœur de l'autorité, à savoir la prééminence des objectifs du supérieur sur ceux des subordonnés. C'est un moment où est mis en exergue le pouvoir décisionnel du premier sur le second, ce qu'H. SIMON appelle le « droit au dernier mot », c'est-à-dire le fait que « quand il y a désaccord [...] il revient à l'autorité [...] de trancher » [ibid, p. 115]. Cependant, ce pouvoir d'arbitrage est contraint par des exigences de justice qui interfèrent avec la légitimité de la détention de l'autorité.

Les désaccords sont aussi des moments où des interrogations quant à l'exercice de l'autorité sont levées. Le règlement des désaccords portant sur l'attitude conforme, que ce soit d'obéissance ou de commandement, va imposer des solutions conventionnelles qui stabiliseront l'ordre hiérarchique. Il créera des précédents qui constitueront des « points focaux » pour les situations similaires. De manière plus générale, les conventions qui encadrent l'exercice de l'autorité sont révélées, s'explicitent lors de la survenue des désaccords. Les justifications qui sont apportées aux points de vue des protagonistes

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

éclairent les repères cognitifs et normatifs qui sont derrière leurs attitudes. Cette explicitation est rendue nécessaire dans le compte rendu de la situation et dans les débats qui surviennent afin de " vider la querelle ". Les épreuves mises en place pour tester la sincérité des discours et la véracité des faits permettent également une " objectivation " des conventions à l'œuvre. C'est particulièrement le cas lorsque les désaccords prennent un tour judiciaire où la demande de justification est très forte et prend des formes légales précises.

Ainsi les désaccords sont des moments privilégiés d'exercice de l'autorité et de confirmation de la hiérarchie. Ils sont aussi le moment où les pratiques et les valeurs doivent être éclaircies et ressortent au plein jour dans les justifications apportées par les protagonistes. Les désaccords viennent alors stabiliser les formes de commandement et d'obéissance en explicitant et en objectivant les conventions qui les fondent et les régulent. Cela ne signifie pas que les désaccords aient toujours pour effet de stabiliser l'ordre hiérarchique et de consolider l'autorité Il se peut aussi qu'ils dégénèrent et, mettant en jeu toute l'institution, aboutissent à faire émerger de nouvelles conventions. Les désaccords sont donc au cœur de la dynamique de l'ordre hiérarchique. C'est pourquoi nous avons distingué les crises « dans » les conventions de l'autorité et les crises « des » conventions de l'autorité.

B/ : La perspective historique : Quel sens donner aux mutations actuelles des formes d'exercice de l'autorité dans la relation d'emploi ? :

Nous avons tout d'abord tenté de reconstituer le cheminement historique par lequel le modèle conventionnaliste de l'autorité dans la relation d'emploi s'était construit, sous une forme paradigmatique, celle de « l'autorité hiérarchique moderne » (1°). Nous avons alors reconsidéré les ruptures actuelles dans la relation d'emploi à la lumière de ce paradigme pour tenter d'en saisir le sens profond (2°).

1°) Retracer la genèse historique de l'institution de l'autorité dans la relation d'emploi :

A) UN ÉLÉMENT FONDAMENTAL DE LA « GRANDE TRANSFORMATION » ; LES TRANSFORMATIONS DU RÉGIME DE RESPONSABILITÉ :

La référence à la « Grande Transformation » se justifie par le fait que l'institutionnalisation des pouvoirs des employeurs, aboutissant à l'instauration de relations d'autorité, s'intègre dans un ensemble plus vaste de mutations dont nous pensons que K. POLANYI a percé le sens profond. C'est celui du passage de la « société de marché » à une société plus solidaire, instituant des mécanismes d'« autoprotection », qui s'est concrétisé à travers la construction de l'Etat-Providence, que les travaux de F. EWALD nous invitent à relire à la lumière de son histoire de la responsabilité. Si nous nous sommes autant appuyés sur cette question de la responsabilité, c'est d'abord qu'elle est en lien avec les types de contrat qui ont constitué le cadre juridique des relations de travail et ses transformations ;

c'est ensuite qu'elle a été l'objet sur lequel s'est focalisée la critique de l'iniquité des pouvoirs des employeurs au 19ème siècle ; c'est qu'enfin, on a une concomitance historique, tout à fait saisissante en France, entre la loi sur les accidents du travail (1898), portant un nouveau régime de responsabilité, et la naissance du contrat de travail (1901), bientôt caractérisé par le lien juridique de subordination.

La volonté de suivre ce cheminement historique impose de revenir sur les caractères remarquables du régime libéral de responsabilité qui s'est instauré suite à la Révolution Française et à « l'émancipation » qu'elle a entraînée. Les mesures de " libération des travailleurs ", au cœur desquelles se trouvaient le décret d'Allarde et la loi Le Chapelier de 1791, ont mis fin, du moins formellement, au travail réglementé et asservi. L'activité de travail a alors pris place dans un cadre libéral, bâti sur un « postulat contractuel » nourri des valeurs de la démocratie, à savoir la liberté de contracter et l'égalité entre les parties. Les contrats de louage - en particulier, celui de louage d'ouvrage plus encore que celui de louage de services -, ont entériné cette contractualisation de la relation de travail au sein du Code civil de 1804. A. COTTEREAU a bien montré les nuances qu'il fallait apporter à ce cadre libéral - revenant sur le mythe de l'omission des relations de travail par le Code Civil Napoléonien -, en décrivant comment, parallèlement, voire parfois contradictoirement, s'était constitué un « bon droit » dans lequel les usages et les règles professionnelles, souvent dans le prolongement de ceux de l'Ancien Régime, s'inscrivaient. Toutefois, le régime libéral de responsabilité ne s'en appliquait pas moins à ces « ouvriers de métier », plus concernés par ce « bon droit » qu'aux « ouvriers à temps », véritable force de travail soumise aux lois de l'échange marchand. F. EWALD trouve les fondements du régime de responsabilité mis en œuvre par ces contrats de louage dans la position libérale sur la question de la pauvreté - c'est là encore un point de rencontre avec les vues de K. POLANYI qui a porté son attention sur le fameux « système de Speenhamland ». Si les libéraux avançaient qu'on ne doit pas instituer un système obligatoire d'assistance aux pauvres assis sur les contributions des riches, c'est parce que d'une part, chacun est à égalité face aux infortunes - à moins qu'elle ne provienne de la faute d'un autre -, et que d'autre part, on ne doit brider la liberté de personne pour face aux infortunes subies par d'autres - cela doit rester de l'ordre de la bienfaisance. Il en ressort que chacun doit être responsable de son sort, et corrélativement, que ceux par qui la faute desquels un dommage survient, sont tenus de le réparer. Ces deux caractères, individuel et délictuel, du régime libéral de responsabilité ont été inscrits dans le Droit à travers les articles 1382 à 1386 du Code Civil. Dans un premier temps, il a été affirmé que le travailleur, contractant avec un employeur, acceptait par ce contrat d'assumer tous les risques de son activité, en particulier celui d'être victime d'un accident. Ce régime contractuel, suspensif de la responsabilité délictuelle - le travailleur étant censé ne pas pouvoir imputer de faute à l'employeur -, a été abrogé à partir des années 1840, à la suite de décisions judiciaires reconnaissant les torts de l'employeur. C'est alors l'entrée dans une période de « conflit des responsabilités », conflit avivé au cours du 19ème siècle par les transformations des conditions d'exercice du travail. A la suite de la poursuite du mouvement d'industrialisation signifiant concentrations technique et économique, accroissement du capital technique, accentuation de la division du travail... -, et en même temps que se diffusaient des valeurs de solidarité ouvrière - plutôt sur une base corporatiste, d'ailleurs, que sur une base « prolétaire » -, l'iniquité de la situation du

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

travailleur devant assumer les conséquences d'un accident survenu dans son travail était apparue de plus en plus éclatante. Il s'en est suivi une multiplication des recours aux tribunaux pour trancher dans des conflits entre employeurs et ouvriers à propos d'accidents du travail. Mais, la réponse judiciaire à cette dénonciation d'un partage injuste des risques est restée insatisfaisante, du fait de l'arrimage obligatoire des jugements aux fameux articles du Code Civil sur la responsabilité - les ouvriers étaient la plupart du temps déboutés de leurs demandes -, et aussi, du fait du caractère infamant de la condamnation des patrons - ce qui empêchait de considérer ces actions en justice comme la base d'un compromis acceptable et durable.

On peut discerner les prémices d'une transformation des principes de responsabilité à travers la doctrine du patronage par laquelle les employeurs ont voulu légitimer leurs pouvoirs en lui donnant un caractère familial dogmatique. Cette doctrine a consisté, en l'occurrence, à créer des caisses de secours pour venir en aide aux ouvriers victimes d'accident, et plus largement des avantages sociaux de toute nature aux bénéfices des employés méritants et fidèles. Le fondement de ce patronage résidait dans une maxime selon laquelle « toute supériorité oblige », selon l'expression forgée par F. EWALD, que l'on peut valablement assimiler à l'« axiome d'investissement » dont on a vu l'importance dans le modèle conventionnaliste d'autorité décrit dans la première partie. Cette réponse n'a, toutefois, pas été plus satisfaisante du fait des liens domestiques qu'elle sous-tendait, entraînant une sujétion personnelle trop directement antinomique avec les valeurs démocratiques. En particulier, c'est le contrôle patronal de ces instruments de la solidarité qui a été rejeté violemment lors de la crise du patronage de la fin du 19ème siècle. Les salariés, cotisant obligatoirement à des caisses gérées par l'employeur, devaient, effectivement, renoncer à la possibilité d'ester en justice pour en bénéficier. Une « clause de déchéance » similaire est d'ailleurs au cœur de la grande affaire rapportée par A. COTTEREAU qui va contribuer à dénouer ce « conflit des responsabilités » et parallèlement, à instaurer un lien de subordination.

Cette affaire est concernée en son cœur par l'affirmation selon laquelle ces protections accordées aux salariés sont des droits pour ceux-ci, dont l'avers est constitué par les devoirs pour les patrons. Et si ces devoirs sont institués, c'est du fait que l'entreprise constitue un ordre hiérarchique qui mêle subordination et protection. En leur sein, les individus reçoivent un statut qui ne résulte pas seulement d'un contrat comme accord de volontés autonomes entre partenaires égaux. Le contrat de travail est venu en 1901, objectiver ces nouvelles représentations, en se substituant aux contrats de louage du Code Civil. Un Code du travail est né également en ce début du 20ème siècle, en tant que source de Droit indépendante et atypique dans l'édifice juridique français, au sein duquel se sont développés un ensemble de réglementations des relations de travail. Cette représentation de devoirs de protection constitutifs du statut d'employeur est également une grille de lecture apte à rendre compte des projets législatifs de la fin du 19ème siècle ayant abouti à la loi sur les accidents du travail de 1898. Les principes d'un « régime statutaire de responsabilité » sont posés avec cette loi qui instaure un prélèvement de cotisations obligatoires pour l'employeur, mutualisées afin de permettre une indemnisation des salariés victimes d'accident du travail - indemnisation calculée forfaitairement sur la base de leur rémunération salariale, ce qui indique là encore la constitution d'un statut de salarié. Aux antipodes du régime libéral, la responsabilité est collective et non fautive, «

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

statutaire » pour tout dire.

Ces principes se sont donnés à voir dans la construction des édifices contemporains de protection sociale qui ont étendu l'application de ce nouveau régime de responsabilité à d'autres risques sociaux. On les retrouve également au sein même de la structure hiérarchique des organisations productives, en reliant très étroitement niveau hiérarchique et responsabilité. Pour les niveaux les plus élevés, l'attribution de pouvoir décisionnel plus large, et en particulier de commandement à des subordonnés, est accompagnée d'une charge de responsabilités étendues, en particulier du fait des actions de leurs subordonnés - ce qui entraîne une décharge de responsabilité des niveaux hiérarchiques inférieurs. C'est en cohérence avec notre présentation théorique de l'ordre hiérarchique légitime comme support à des relations d'autorité. On observe à d'autres endroits une congruence entre les dispositifs institutionnels qui se mettent en place et notre modèle conventionnaliste de l'autorité.

B) LA CONSTITUTION DU PARADIGME DE L'AUTORITÉ HIÉRARCHIQUE MODERNE :

Si nous parlons de paradigme, c'est qu'effectivement un certain nombre d'institutions ont émergé, formant un système cohérent au sein duquel les relations de travail se sont inscrites. Cette notion de paradigme met en exergue, tant le caractère localisé de cette modalité de l'autorité, valide au sein d'un type d'économie particulier - le capitalisme américain et européen -, et sur une période historique bien déterminée - de son émergence dans le dernier tiers du 19ème siècle à sa crise actuelle depuis les années 1970-1980 -, que son caractère non exclusif d'autres modes de fonctionnement de la relation de travail - selon le secteur d'activité considéré, le type d'entreprise... C'est à la lumière du modèle d'autorité légitime, dont nous avons tracé les grandes lignes dans la première partie, que nous avons abordé les institutions regroupées au sein de ce paradigme.

Ainsi l'axiome de « bien commun » y occupe une place cruciale, à côté de l'« axiome d'investissement » déjà traité. Il justifie la détention par certains de pouvoirs plus étendus pour la raison que l'exercice qu'ils font de ces pouvoirs est profitable à toute la collectivité, et en particulier, à ceux qui sont sous leurs ordres. Le respect de cet axiome s'observe, selon nous, à travers la division verticale du travail qui s'est mise en place dans les organisations productives à la fin du 19ème siècle, ce que le Taylorisme a systématisé et théorisé. La séparation entre les fonctions d'exécution et celles de conception procède bien de cette représentation de la supériorité de certains travailleurs les ingénieurs du bureau des méthodes -, sur d'autres - les ouvriers spécialisés -, ce qui enjoint que les premiers déterminent très précisément la façon dont les seconds doivent agir - en bref, les commandent. Il y a là une rupture avec les modes d'organisation du travail traditionnels, pour lesquels le commandement pouvait être présent, mais au sein des corps de métier et entre « gens de métier » et « gens de peine ». La rupture réside également dans le fait que cette structure hiérarchique a pris un tour systématique, ordonnant de multiples niveaux intermédiaires, ce qui pour A. CHANDLER est le trait remarquable. de l'« entreprise moderne ». Cet auteur en décrit l'émergence historique dans un secteur précurseur - celui du transport ferroviaire aux E.-U. -, les compagnies de chemins de fer étant confrontées à des problèmes d'organisation encore jamais affrontés jusqu'alors. La

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

construction de hiérarchies continues, professionnelles et impersonnelles, schématisées par les organigrammes - dont H. FAYOL a été le grand promoteur -, a été la réponse à ces problèmes d'organisation. Ainsi établies clairement, les voies hiérarchiques du commandement et des responsabilités - ces deux aspects étant étroitement entremêlés dans les préoccupations des directeurs de ces compagnies dont leurs écrits ont laissé la trace -, deviennent la base de l'administration de ces « entreprises modernes ». La diffusion d'un mode de coordination administrative, ou bureaucratique, accompagnant la mise en place de ces hiérarchies pyramidales est un élément central de la formation du paradigme de l'AHM. Ces questions d'administration apparaissent précisément à cette époque dans les travaux de nombreux auteurs, au premier rang desquels on retrouve M. WEBER. L'analyse wébérienne de la bureaucratie - dont il note la présence dans les organisations publiques et aussi privées -, fait ressortir un certain nombre de traits forts, dont ceux de la stricte délimitation des « ressorts » des divisions internes, de l'importance du respect de la voie hiérarchique et du formalisme qui s'observe dans la production de règles écrites.

Les entreprises managériales et les administrations publiques ont donc été le cadre de l'institution de l'« autorité hiérarchique moderne », englobant une proportion croissante des relations de travail une autre manière d'aborder cette mutation consistant à parler de la naissance de la « société salariale ». Si leur structure hiérarchique et la coordination administrative souscrivent bien aux caractères d'une relation d'autorité légitime, il n'en reste pas moins que la subordination qui résulte du statut de salarié a une nature discordante avec les valeurs de la démocratie. L'exigence de compatibilité avec les grands principes d'égalité et de liberté - qui est la marque distinctive de l'autorité moderne vis-à-vis de formes d'autorité traditionnelles -, peut être rattachée aux autres axiomes de la Cité, ceux de « commune humanité » et de « commune dignité ». Nous pensons que cette exigence est intrinsèque au processus même de bureaucratisation - « ombre inséparable de la " démocratie de masse " en progrès » ainsi que l'affirme M. WEBER. On en retrouve l'expression dans l'impersonnalité qui caractérise les règles de commandement et de gestion des bureaucrates au niveau du recrutement, de l'avancement visant à éliminer le népotisme ou le favoritisme -, ou encore dans le respect de la voie hiérarchique gage de la mise en oeuvre du régime statutaire de responsabilités qui lie charge de responsabilités et pouvoirs de commandement -, ou encore dans l'importance des documents écrits - éléments de preuve dans les conflits de commandement et de responsabilité, de façon à en évacuer l'arbitraire.

La nouveauté historique réside aussi dans le basculement de la logique de métier à celle des qualifications. Les différences entre ces modes d'évaluation des travailleurs - et les hiérarchies qui en découlent -, se situent à deux niveaux. D'abord, au niveau de la nature des qualités évaluées, c'est-à-dire de l'« ordre de grandeur ». Les qualifications sont évaluées, principalement, par rapport à des critères de technicité - reflet de la rationalité gestionnaire et technique véhiculée par la bureaucratie et le Taylorisme. Elles ne renvoient plus à l'appartenance à une communauté professionnelle au sein de laquelle s'effectuent la transmissions de savoir-faire traditionnels et le passage d'épreuves rituelles. Ensuite, c'est aussi au niveau du contexte institutionnel que se situe la différence. Les qualifications sont déterminées, au sein de l'organisation productive, par le profil des postes de travail créés avec l'approfondissement de la division du travail. Elles

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

ne sont plus du ressort des corps de métier qui avaient recréé une réglementation professionnelle, dans la continuité des corporations d'Ancien Régime. De plus, elles ne sont plus attachées au travailleur lui-même, mais aux activités qu'il effectue, ce qui fait qu'il est évalué *ex ante* et seulement sur son aptitude à s'adapter aux exigences du poste de travail. Le pouvoir d'évaluation des travailleurs est ainsi remis entièrement aux mains des employeurs, ce qui explique la résistance des ouvriers de métier aux transformations de l'organisation du travail à la fin du 19ème siècle. C'est une évolution qui ouvrait encore un peu plus grand la porte à un arbitraire sans bornes dans l'exercice des pouvoirs de l'employeur, ce que l'institutionnalisation des qualifications a cherché précisément à évacuer. Les grilles de classification, d'abord élaborées par certaines municipalités, puis dans le cadre des conventions collectives à partir de 1919, ont standardisé les qualifications, à travers la description par des critère communs des postes de travail et les correspondances établies avec les diplômes exigibles pour le recrutement. La hiérarchie professionnelle ainsi institutionnalisée a dépouillé les employeurs du pouvoir exclusif d'évaluer les qualités des travailleurs et ce faisant aussi, du pouvoir de déterminer les rémunérations puisque les grilles de classification soumettaient l'échelle salariale à la négociation collective.

A ce niveau aussi, on observe la mise en place de règles institutionnelles destinées à « civiliser l'entreprise », selon l'expression d'A. SUPIOT. Autrement dit, à établir des relations d'autorité légitimes entre les travailleurs et leurs employeurs. C'est toute cette construction qui, depuis une vingtaine d'années, est en crise.

2°) Montrer les ruptures contemporaines allant dans le sens d'un glissement de relations d'autorité à des rapports de pouvoir :

A) DES TENDANCES À L'ÉCLATEMENT DE L'ORDRE HIÉRARCHIQUE :

L'intelligence des mutations actuelles consiste, selon nous, à y déceler un processus de glissement de relations hiérarchiques d'autorité à des rapports inégaux de pouvoir, glissement dont la compréhension mobilise précisément la distinction entre autorité et pouvoir. Si tout pouvoir n'est pas exercé dans le cadre de l'autorité, c'est que celle-ci désigne spécifiquement l'exercice de pouvoirs au sein d'un ordre hiérarchique, dont la légitimité doit être reconnue pour observer une obéissance des subordonnés vis-à-vis de leurs supérieurs hiérarchiques ne provenant pas de l'application d'une force par laquelle un individu contraint les actions d'un autre - ce à quoi se réduit un pouvoir non institué. Faire mention d'un glissement contemporain des relations de travail de l'autorité vers des pouvoirs non institués implique, donc, que l'on reprenne les termes de cette distinction.

Si l'on affirme que l'on assiste à un tel mouvement dans les relations de travail, c'est d'abord parce que les transformations récentes nous semblent aller dans le sens d'une tendance à l'*éclatement de l'ordre hiérarchique* correspondant au cadre d'exercice de l'AHM. Les caractéristiques particulières du collectif formé par les travailleurs et leur employeur dans ce paradigme - nous en retiendrons trois principales pour notre propos -, semblent effectivement s'effacer aujourd'hui [401] :

_ En premier lieu, l'existence d'un ordre hiérarchique comporte nécessairement une

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

dimension collective qui tient à la structure formelle prédéfinie dans laquelle les individus s'insèrent impersonnellement. L'armature de cette structure est constituée par les différents statuts correspondant à des combinaisons variables de devoirs et de droits -, occupés par les individus intégrant l'ordre hiérarchique et qui déterminent leur place en son sein. Ainsi jusqu'à maintenant, les salariés rejoignaient une entreprise, ou une administration, pour y occuper un poste de travail prédéterminé, auquel correspondaient des tâches à effectuer, un niveau de qualification et de rémunération... L'insertion des individus dans le collectif de travail, par le biais de l'attribution d'un statut, était à la base de leur différenciation - les statuts indiquant leur position dans la structure -, en même temps que de leur identification l'identité de statut créant des catégories professionnelles. Les grilles de classification avaient institutionnalisé cette hiérarchie statutaire par le biais de la création de niveaux de qualification renvoyant à ces catégories professionnelles ordonnées entre elles - ouvriers, techniciens, cadres... C'est cette architecture collective, à laquelle se conformaient les organisations productives au sein du paradigme de l'AHM, qui est remise en cause aujourd'hui avec l'individualisation des relations de travail, facteur décisif de dissolution de l'ordre hiérarchique. Nous l'avons rencontrée à propos de la mise en œuvre du modèle de la compétence qui repose, justement, sur la personnalisation des apports contributifs des travailleurs, ainsi que de leur rétribution. Chaque individu s'insère en tant que personne singulière dans le collectif, qui devient ainsi déterminé par ses membres - et non l'inverse. L'autonomie prônée par le néo-management participe aussi de la rupture avec une division du travail préétablie, la délimitation des tâches à effectuer et le choix des moyens à utiliser rentrant dans le champ décisionnel des individus. De fait, les catégories professionnelles liées à une identité de statut perdent de leur consistance, avec un mode d'évaluation mettant en équivalence tous les salariés - ce que réalise l'échelle unique des nouvelles grilles de classification -, et les possibilités d'inégalités de la situation d'emploi entre des salariés affectés aux mêmes tâches ce qu'a permis l'individualisation de la relation de travail. Le phénomène de contractualisation des relations de travail, sur le plan juridique, a été la condition permissive de ce processus d'individualisation des rapports au collectif, avec l'accroissement de la part négociée du contrat de travail et la multiplication de contrats de formes juridiques diverses.

_ En second lieu, l'existence de statut par lesquels les individus sont intégrés au sein de l'ordre hiérarchique implique nécessairement une certaine durabilité du collectif. Le positionnement des individus dans la structure hiérarchique est ainsi stabilisé, de même que la pérennité de cette structure, à peu près indifférente au renouvellement de ses membres. Au sein du paradigme de l'AHM, les salariés étaient effectivement intégrés à des organisations productives dont la durée de vie dépassait leur sienne propre - l'entreprise ne s'éteignant pas lors du départ ou de la disparition de ceux qui la constituent, qu'il s'agisse des salariés, mais aussi des propriétaires ou des dirigeants. Ils étaient engagés pour un terme non fixé à l'avance - c'est l'emploi typique en CDI qui a peu à peu constitué la norme du contrat de travail inscrite dans le Droit du travail. Le

401 La rupture historique sur laquelle nous mettons l'accent se traduira par l'emploi de l'imparfait pour caractériser les traits du paradigme de l'AHM dont nous pensons qu'ils tendent à s'effacer. Ce ne sont pas pour autant des faits passés qui n'existeraient plus que dans l'histoire ancienne, bien sûr. Ils sont encore présents...

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

statut auquel ils accédaient les positionnait de façon stable dans la structure hiérarchique, garantissant le maintien des conditions d'emploi en termes de fonctions, de rémunérations... associées à ce statut. Ils pouvaient également se projeter dans une carrière professionnelle, suivant un parcours ascensionnel prévu dans les statuts et prenant en compte l'ancienneté. C'est cette temporalité longue qui est en train de basculer vers le temps court et l'instabilité. La précarité de l'emploi vient à l'esprit en premier comme signe de ce basculement de la temporalité de la relation ; les engagements se font pour de courtes durées, dont le terme est de plus en plus souvent fixé à l'avance, ce qui se retrouve dans les formes prises par le contrat de travail. Celui-ci est plus souvent un contrat " à la tâche " plutôt qu'un contrat à " exécution successive ". Les rémunérations deviennent variables dans le temps, en dépendant des performances constatées ou d'évaluations constamment renouvelées et les conditions d'emploi, en général, n'ont plus ce caractère d'irréversibilité - y compris au plan collectif où l'on remet en cause les « acquis sociaux ». Les promotions ont perdu leur caractère d'automaticité - en particulier l'ancienneté n'implique pas obligatoirement une progression -, et la perspective même d'une carrière n'est plus assurée. Les organisations productives, elles-mêmes, s'inscrivent dans cette nouvelle temporalité, devenant moins pérennes, soumises aux opérations de restructuration financière et de changements de périmètres d'activité qui en transforment les limites et les font disparaître plus rapidement.

_ Le principe hiérarchique à partir duquel se compose l'ordre au sein duquel s'instaure l'autorité a été analysé en termes de relation d'ordre total (strict). Chaque membre de cet ordre hiérarchique peut être comparé à un autre et l'ordonnancement hiérarchique est cohérent (nous avions parlé de propriété de transitivité). Cela se retrouvait au sein du paradigme de l'AHM à travers des dispositifs tels que les organigrammes, par lesquels cette relation d'ordre est représentée schématiquement. Les règles de transmission des ordres, de même que la mise en jeu du régime de responsabilité statutaire, relevaient aussi d'une telle relation en suivant formellement les lignes hiérarchiques. Les grilles de classification assuraient également une telle cohérence dans les hiérarchies de qualification, avec des coefficients de rémunération qui permettaient effectivement de positionner tous les salariés les uns par rapport aux autres et déterminaient des catégories distinctes, définies à partir d'intervalles de coefficients sans zones de chevauchement. Il est aujourd'hui plus difficile d'établir une telle relation d'ordre total. Les travailleurs - y compris des travailleurs indépendants -, qui sont réunis n'ont plus forcément de liens hiérarchiques entre eux, les pratiques du néo-management ayant allégé l'encadrement et favorisé le travail autonome. C'est encore plus vrai au sein des groupes de projet dans lesquels on trouve des « animateurs » plutôt que des « supérieurs ». Les mêmes fonctions peuvent aboutir à des positions plus ou moins élevées selon la personne qui l'occupe et l'appartenance à des catégories professionnelles ne permet plus d'ordonner aussi assurément les salariés. De ce fait, les organigrammes sont plus difficiles à dessiner puisqu'on ne peut plus forcément positionner les salariés les uns par rapport aux autres - ce trait étant accentué par l'instabilité des situations relevée ci-dessus -, et que ces positionnements relatifs ne sont plus forcément cohérents. Plutôt que de hiérarchie, reposant sur une mise en ordre systématique et logique des membres d'un même collectif, il faut plutôt parler d'inégalités, à partir desquelles peuvent être réalisées des comparaisons interindividuelles limitées et sans cohérence d'ensemble.

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Si nous faisons un diagnostic d'éclatement de l'ordre hiérarchique constitutif des organisations productives dans le paradigme de l'AHM, c'est donc du fait, d'abord de la tendance à l'individualisation aboutissant à la dislocation de leur dimension collective, ensuite du basculement dans une temporalité courte de l'insertion des travailleurs, des conditions de cette insertion et des formes organisationnelles elles-mêmes, et enfin de la dégradation de la hiérarchie systématique en inégalités interindividuelles. Ces tendances à l'œuvre bouleversent les formes que les organisations productives avaient acquises depuis la fin du 19ème siècle qui en faisaient des éléments du paradigme de l'AHM. Le collectif de travail, émergeant de ces tendances, prend la forme d'une combinaison de relations bilatérales entre un employeur et des travailleurs, inégalement traités selon leurs capacités personnelles, engagés pour une courte durée ou pour une tâche particulière et dont la participation singulière dans l'activité est déterminante.

B) LA REMISE EN CAUSE DE LA LÉGITIMITÉ DE L'AUTORITÉ HIÉRARCHIQUE MODERNE :

Le second grand axe de la distinction entre autorité et pouvoir se situe au niveau de la nécessité de se plier à des exigences de justification, c'est-à-dire dans le fait que l'autorité est assise sur une légitimité dont est dépourvu - ou du moins pas pourvu au même degré - un pouvoir non institué. Or, on constate, là aussi, un glissement de l'autorité aux pouvoirs avec l'effacement des éléments de légitimation du paradigme de l'AHM, à deux niveaux principalement.

_ En premier lieu, l'« axiome d'investissement » fait correspondre un sacrifice plus important à la position de « grand » au sein des « Cités » de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.]. Au sein du paradigme de l'AHM, ce sacrifice a été essentiellement constitué par les responsabilités plus importantes endossées par les supérieurs hiérarchiques. Ceux qui étaient en bas de la pyramide hiérarchique étaient, pour leur part, déchargés de cette responsabilité, devant seulement avoir un comportement conforme. De façon plus générale, le statut de salarié, assujetti par un lien de subordination à son employeur, signifiait qu'il bénéficiait de protection vis-à-vis des différents risques liés à son activité et à celle de l'organisation où il travaillait. Or, un mouvement inverse a contribué à remettre au premier plan les principes du régime libéral de responsabilité et ses caractères fautif et personnel. Le néo-management a prôné une responsabilisation des salariés de tous les niveaux, objectivée par différents dispositifs tels que la DPO, les formules de rémunération individuelles... Les transformations juridiques ont mis en œuvre ce « nouveau partage des risques », en particulier en rendant plus facile la rupture de la relation contractuelle et en flexibilisant les conditions d'emploi (temps de travail, rémunération...). De même, les protections dont bénéficiaient les salariés sont remises en cause et ne constituent plus une caractéristique exclusive de leur statut, les travailleurs indépendants accédant, eux aussi, à la plupart de ces protections.

_ En second lieu, la légitimité d'un ordre hiérarchique repose sur le respect d'un autre axiome constitutif des Cités, celui du « bien commun » selon lequel les « grands » ont une contribution plus importante aux résultats de l'activité sociale, ce qui rejaillit sur tous les membres de la collectivité. Au sein du paradigme de l'AHM, la notion de statut hiérarchique, associée aux niveaux de qualification, était conforme à cet axiome. En particulier, la distinction entre les fonctions d'exécution et les fonctions de conception, que

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'on retrouvait au cœur du taylorisme, était congruente avec cette source de légitimité. Les cadres techniques - les ingénieurs du bureau des méthodes -, étaient impliqués dans la mise en place d'une division du travail efficiente. De manière générale, les dirigeants de haut niveau étaient chargés de la coordination d'ensemble au sein de l'organisation productive, déterminant le résultat global de son activité. La qualification liée au poste de travail occupé, fonction de critères de technicité, de difficultés des tâches, de responsabilités... indiquait précisément le rôle vis-à-vis du collectif de travail ; les niveaux les plus bas de qualification correspondaient ainsi à des postes de travail ayant " peu d'importance " au plan collectif, et dans lesquels les individus travaillant de façon « isolée », ne se souciaient pas des autres. Or, il nous semble qu'avec le modèle de la compétence, on rentre dans une autre logique que celle du « bien commun ». Chacun est évalué pour ses performances personnelles - immédiates ou à venir selon son " potentiel " -, attachées à chaque travailleur selon ses qualités professionnelles et personnelles, en particulier son degré d'engagement. Les formules de rémunération, qui la font dépendre de cette performance, induisent un principe marchand d'équivalence entre la contribution du travailleur et sa rétribution qui n'est plus en phase avec l'idée d'un apport plus élevé pour le collectif correspondant à la position de « grand » [402] . On rentre dans une logique d'échange équivalent chacun est payé pour ce à quoi il contribue -, qui est une marque d'une recherche de son intérêt personnel qui nous semble rompre avec le fait que les supérieurs hiérarchiques sont des « augmentateurs » (H. ARENDT) du bien commun, allant dans le sens de l'intérêt général. Le synallagmatisme dont sont empreintes les relations contractuelles aujourd'hui - y compris au plan collectif avec les accords " donnant-donnant " -, nous semble le signe d'une recherche plus axée sur le « bien personnel » que sur le « bien commun », dont nous pensons qu'elle ne peut pas être le support à la légitimité de relations d'autorité.

La légitimité de l'AHM est donc ébranlée par la remise en cause d'une part, de l'assomption de responsabilités croissantes et d'autre part, d'une contribution plus " généreuse " au résultat global qui est censé accompagner l'élévation dans la hiérarchie et la détention de pouvoirs plus étendus. Ces deux mouvements nous semblent ramener d'une part, au schéma libéral selon lequel chacun est responsable de son sort et de ses actes et d'autre part, à une logique de l'échange marchand selon laquelle chacun reçoit exactement l'équivalent de ce qu'il apporte. La relation de travail ne peut qu'être profondément transformée par ces nouvelles représentations de la logique d'action des individus. Il nous semble que cet auteur américain, W. BRIDGES, cité par D. MEDA [1995] résume bien l'orientation que pourraient prendre à l'avenir les rapports entre les travailleurs et les organisations productives en écrivant que « l'entreprise [cesse] d'être une structure constituée d'emplois, pour se transformer rapidement en un champ de travail à accomplir [...], chacun devenant ainsi son propre entrepreneur ».

En définitive, la crise du paradigme de l'AHM doit être analysée en termes de

[402] De plus, chaque personne est engagée à se soucier des autres par les dispositifs de responsabilisation, quelle que soit sa fonction dans l'organisation productive. Les soucis de coordination ne sont plus reportés, autant qu'avant, seulement sur certains salariés chargés de définir une division du travail efficiente. La démarche de « qualité totale » enjoint, d'ailleurs, que chaque fonction soit confiée au salarié le meilleur possible (et pas simplement apte à l'assumer) et que chacun fasse de son mieux à son niveau (et pas simplement qu'il fasse ce qu'on lui demande) pour obtenir un résultat global optimal..

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

marchandisation de la relation de travail, antinomique avec la présence de l'autorité. Les pouvoirs de marché surgissent, ce dont témoignent tant l'« intensification du travail » que les modes de commandement, s'appuyant de plus en plus sur les incitations. C'est le retour à des confrontations de force dans les relations de travail - ce qui n'exclut pas les cas où certains travailleurs en tirent avantage, ceux dont les ressources leur permettent d'avoir un contre-pouvoir efficace contre les employeurs. Mais, c'est aussi une situation qui laisse tous ceux qui ne disposent pas de telles ressources soumis aux pouvoirs des employeurs, d'autant plus que l'appréciation de ces ressources est dévolue pratiquement aux employeurs, « juge et partie » de l'échange salarial. Pour résumer le fond de notre pensée en quelques mots, c'est à une « Grande Transformation » à rebours que l'on assiste aujourd'hui dans le monde du travail.

Section 2 : Des interrogations renouvelées autour de l'analyse conventionnaliste ; l'ouverture de perspectives de recherche :

Les prolongements que nous voyons aux conclusions de notre recherche continuent à s'articuler autour des deux perspectives adoptées. D'une part, sur un plan théorique ou analytique, nous allons faire le constat d'une certaine difficulté pour l'analyse conventionnaliste à rendre compte sans ambiguïtés du surgissement des rapports de pouvoir dans les relations de travail. Nous verrons en quels termes cette difficulté se présente et quels pistes on pourrait emprunter afin de la surmonter (A/). D'autre part sur un plan historique ou empirique, les enjeux de la désinstitutionnalisation de l'autorité apparaissent, nous l'espérons, plus clairement posés à travers l'analyse que nous avons menée dans ce cadre conventionnaliste. Nous énumérerons, à propos de ces enjeux, quelque unes des propositions en cohérence avec le diagnostic réalisé (B/).

A/ Une perspective analytique ; comment intégrer la désinstitu-tionnalisation du pouvoir à un cadre conventionnaliste ? :

Si le cadre conventionnaliste est adéquat pour rendre compte de relations d'autorité, il l'est moins lorsque l'autorité est désinstitutionnalisée et que le commandement s'exerce en dehors de fondement légitime. Ainsi nous verrons d'abord que l'envahissement des relations de travail par les rapports de pouvoir, simultanément à leur marchandisation, nécessite d'amender le modèle des économies de la Grandeur dans le sens d'une particularisation de la Cité marchande (1°). C'est l'appréhension du capitalisme, bien distinct de l'économie de marché telle qu'elle apparaît dans la Cité marchande, qui pousse à bout ce modèle basé sur un impératif de justification, précisément absent de la sphère des activités capitalistes (2°).

1°) Donner une place particulière à la justification marchande dans les

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

relations de travail :

A) L'ASSOCIATION EMBARRASSANTE DU POUVOIR ET DE LA MARCHANDISATION :

La conclusion de la peinture que nous avons réalisée des mutations du commandement dans la relation de travail aboutit effectivement à un constat quelque peu perturbant dans le cadre conventionnaliste adopté. Le constat de la désinstitutionnalisation de l'autorité, sous la forme paradigmatique qu'elle avait prise historiquement, rencontre un autre constat, celui de la marchandisation de la relation de travail. Ce dernier aspect semble être l'arrière-fond de la « crise de l'autorité » dont nous pensons, effectivement, qu'elle synthétise les mutations en cours au sein des organisations productives. De ce point de vue, le monde du travail est aussi concerné par ce phénomène, contrairement aux commentaires erronés que l'on avait évoqués en introduction, dont l'erreur provient précisément de l'absence de distinction entre l'autorité et le pouvoir. Ce que nous pensons avoir montré, ce sont les liens serrés entre l'exacerbation des rapports de pouvoirs et la diffusion d'une logique marchande que l'on retrouve à plusieurs endroits : au niveau externe, dans les formes juridiques qui évoluent dans le sens de la « contractualisation », et au niveau interne, dans les dispositifs de gestion mises en place au sein des organisations productives qui sont centrés sur les « incitations ». Cette association est en filiation directe avec la thèse polanyienne, que nous avons beaucoup sollicitée. Effectivement dans la « Grande Transformation », K. POLANYI [op. cit.] développe longuement l'idée que le libéralisme constitue une rupture avec l'ordre social antérieur du fait que la terre, la monnaie et le travail y sont considérés comme des « marchandises fictives ». La « société de marché » qui en est issue est une société inhumaine, du fait même de cette marchandisation. Le « marché autorégulateur », lorsqu'il est appliqué au travail, à la terre et à la monnaie, devient la « fabrique du diable » selon la formule forte de K. POLANYI. L'effet destructeur qui en résulte est lié au fait que ce ne sont pas des « marchandises authentiques », car ces trois éléments ne souscrivent pas au « postulat selon lequel tout ce qui est acheté et vendu doit avoir été produit pour la vente » [ibid, p. 107]. L'interrogation que nous avons en tête porte donc sur la façon dont la thèse Polanyienne peut s'intégrer au cadre conventionnaliste et, en particulier, au modèle des économies de la Grandeur de L. BOLTANSKI et L. THEVENOT [op. cit.].

Le phénomène de la marchandisation reçoit une interprétation évidente dans ce modèle consistant à le mettre en rapport avec la Cité marchande, dont on pourrait dire alors qu'elle tend à investir le champ des relations de travail. Mais, nous allons voir que l'on bute sur quelques difficultés pour rendre compte, dans ce cadre analytique, des liens entre ce phénomène et les évolutions vers des rapports de pouvoir plus présents dans les relations de travail. A priori, la Cité marchande fournit des justifications tout à fait légitimes à des rapports sociaux fondés sur la recherche de son intérêt personnel par l'échange. C'est d'ailleurs à partir de la forme de justice qui s'instaure entre les échangistes au sein du marché que L. BOLTANSKI et L. THEVENOT décrivent le modèle des économies de la Grandeur et ses axiomes. C'est donc un mode de justification des actions humaines qui est, pour ces auteurs, tout à fait similaire - voire même idéal-typique -, quant à sa configuration générale, aux autres modes de justification fondés par les autres Cités. L'existence d'une justice marchande n'est toutefois pas incompatible avec l'existence de

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

rapports de pouvoir, c'est-à-dire de relations dans lesquelles une personne a le pouvoir de faire agir une autre, sans que celle-ci en reconnaisse la légitimité. Le modèle des économies de la Grandeur décrit des grammaires de justification, bâties sur des principes faisant consensus, ce qui ne signifie pas que le consensus règne forcément. Il ne faut évidemment pas retomber dans une interprétation erronée consistant à soutenir que l'existence de cités évacue la possibilité de tout désaccord entre les êtres. Ainsi la diffusion de cette justification pourrait aller de pair avec un sentiment d'injustice, né des critiques adressées par les travailleurs, qu'elles soient d'origine interne, c'est-à-dire s'appuyant sur les principes de la Cité marchande, ou d'origine externe, c'est-à-dire fondées sur les principes d'autres Cités. La substitution de rapports de pouvoir à des relations d'autorité proviendrait, selon cette vue, d'un désajustement sur l'agencement de la relation de travail qui amènerait à délégitimer les pouvoirs de l'employeur. Mais, cette présentation nous semble insuffisante pour surmonter l'obstacle décelé pour deux raisons : d'une part on ne saurait pas trop dire pourquoi le passage à ce mode de justification, a priori, aurait moins fourni l'occasion de créer des relations vécues comme justes et d'autre part, elle mésestime le lien entre marchandisation et rapports de pouvoir que l'analyse de K. POLANYI, à laquelle nous nous rattachons, tend à montrer qu'il est indissoluble.

Une autre approche de ce lien consisterait à considérer que l'absence de légitimité du pouvoir dans le cadre marchand provient d'une incompatibilité de ce mode de justification avec la sphère des relations de travail. Cette présentation a le mérite de mieux s'accorder avec la thèse de K. POLANYI en renvoyant au constat de cet auteur selon lequel le travail n'est pas une marchandise, mais qu'il « n'est que l'autre nom de l'activité économique qui accompagne la vie elle-même » [ibid]. Cela signifierait que la Cité marchande ne peut pas être mobilisée comme justification légitime des rapports entre échangistes lorsque l'échange porte sur l'homme lui-même. On voit de façon assez immédiate que l'axiome d'humanité qui « pose une forme d'équivalence fondamentale entre [les membres de la cité] qui appartiennent tous au même titre à l'humanité » [ibid, p. 96], peut être en porte-à-faux avec le fait que le travail de l'homme soit vendu comme une marchandise. L. BOLTANSKI et L.THEVENOT reconnaissent d'ailleurs que « la première exigence de commune humanité (a1), qui permet d'identifier les êtres humains, est fondamentale dans l'économie politique puisqu'elle sert à distinguer les personne des biens extérieurs qu'elles concourent à s'approprier : dans la cité, *les personne ne peuvent pas être échangées comme des biens* » [ibid, p. 102, souligné par nous]. La marchandisation de la relation de travail, consistant précisément à transformer le travail - et le travailleur -, en marchandise, aboutirait, de ce fait, à une impossibilité par nature de légitimer le pouvoir de l'employeur, le commerce du travail humain créant une catégorie d'« hommes inférieurs ».

Mais, cette prise en compte des pouvoirs de marché dans le modèle des économies de la Grandeur nous semble peu pertinente, compte tenu de la restriction exorbitante du domaine de validité de la Cité marchande qu'elle entraîne. Or, il ne faut pas l'oublier, les cités ont été reconstituées par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT à partir des discours philosophiques tels qu'ils ressortaient de « textes canoniques », ce qui implique donc qu'il faille d'abord s'intéresser à l'argumentaire de ces discours. Ce faisant, il faut reconnaître

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

que les auteurs de l'économie politique, A. SMITH en tête, sont très loin de souscrire à cette limitation de la validité de leur présentation du marché comme fondement de relations sociales fondées sur un principe de justice. Au contraire, les mécanismes marchands impliqués dans la détermination de la valeur du travail aboutissent bien à instaurer une justice dans cet échange. Le principe de la rémunération des facteurs de production suivant leur productivité marginale, si l'on suit la présentation néo-classique, est bien simultanément, un principe d'efficience et de justice. Il me semble que l'on ne conserve plus la cohérence du modèle des économies de la grandeur en déniant à la Cité marchande la faculté de justifier des relations du travail marchandes, c'est-à-dire en lui déniant toute validité dans un domaine prééminent des relations sociales. Autrement dit, vendre et acheter le travail des hommes peut trouver une justification en référence à l'argumentation déployée au sein de la Cité marchande. C'est la justice établie au sein de cette cité qui a, selon nous, une configuration assez spécifique pour qu'on soit amené à la considérer à part vis-à-vis des autres modes de justification.

B) L'ARTICULATION SPÉCIFIQUE DE LA « CITÉ MARCHANDE » AVEC LA DISTINCTION ENTRE AUTORITÉ ET POUVOIR :

L. BOLTANSKI et L. THEVENOT sont très conscients d'aborder de façon polémique la question de la justice en fondant un modèle de construction politique fournissant des justifications légitimes aux agents qui s'en saisissent, précisément à partir de l'échange marchand. « Proposer de se servir de l'économie politique pour illustrer le modèle de cité que nous venons de présenter peut sembler hasardeux à plus d'un titre » [ibid, p. 102], écrivent-ils. Ils évoquent, pour s'en démarquer, les multiples thèses qui dénient à l'échange marchand la propriété de créer du lien social, et encore plus de le faire en rapport avec un « bien commun ». La cité marchande serait donc une construction politique " comme une autre ", souscrivant aux mêmes six axiomes énumérés par les auteurs. Toutefois, il nous semble qu'il faille bien reconnaître que les relations sociales basées sur l'échange marchand ont une dimension historique très singulière que la place accordée à la cité marchande ne tend pas à faire ressortir. L. DUMONT est un des auteurs dont les travaux nous ont montré, précisément, la singularité de l'économie politique - ou de l'« idéologie économique » selon son expression -, en la rattachant à la modernité. L'individualisme que sous-tend la pensée économique, est bien la marque des sociétés modernes et ce qui permet de les distinguer des sociétés traditionnelles marquées, au contraire, par le holisme. En banalisant la philosophie politique fondée sur l'idée du marché, le modèle des économies de la Grandeur affadit ce caractère historique et révolutionnaire de nos sociétés.

Cet ensemble de remarques nous semble validés par les conclusions que nous pouvons tirer à l'issue de notre recherche. La distinction entre autorité et pouvoir renvoie à cet antagonisme entre sociétés traditionnelles et sociétés modernes, ce qu'évidemment on retrouve au cœur des travaux de L. DUMONT. En suivant ce point de vue, il nous semble que l'articulation de cette distinction avec le modèle des économies de la Grandeur, pour être réalisable, passe par l'affirmation d'un double principe. En premier lieu, il faut concevoir cette distinction entre autorité et pouvoir de façon transversale aux différentes cités. Cela signifie que l'institutionnalisation des rapports de pouvoir peut

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

s'observer dans des termes divers, renvoyant aux différentes cités - hormis la cité marchande, nous le verrons -, et donc, que les ordres hiérarchiques s'accordent avec ces différents « ordres de grandeur » désignés par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT ainsi que L. BOLTANSKI et E. CHIAPPELLO [op. cit.]. Chaque cité est un espace politique au sein duquel peut s'effectuer la transformation, selon des degrés variables, des rapports de pouvoir en relations d'autorité légitime. Cela implique aussi que l'on ne puisse pas associer l'autorité à une seule de ces cités. C'est un premier point à préciser dans le modèle des économies de la Grandeur dont la présentation par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT pourrait laisser croire que l'autorité est un mode de coordination propre à la cité domestique. Certes, ces auteurs s'éloignent de cette position aussi caricaturale en envisageant l'exercice de l'autorité au sein d'autres cités. Ils remarquent que, dans la Cité civique, « être représentatif donne *autorité* dans l'*organisation* » [ibid, p. 232, souligné par les auteurs] ou encore que « l'" autorité " [peut] qualifier la relation du père à ses enfants (domestique) ou, dans un monde industriel, la relation du supérieur à ses subordonnés » [ibid, p. 340]. La première proposition que nous faisons est donc de considérer que les différentes cités hormis la cité marchande, encore une fois -, sont traversées par la distinction entre autorité et pouvoir. Autrement dit, elles peuvent fournir des justifications valides - susceptibles par là même d'être contestées -, à la création d'ordres hiérarchiques au sein desquels l'autorité prend place.

En second lieu, la cité marchande doit être mise à part en considérant qu'elle ne peut pas fournir la base à la légitimation de relations d'autorité au sein d'un ordre hiérarchique, autrement dit qu'elle fait basculer, par essence, les relations du côté des pouvoirs. Ce qui nous semble accréditer cette incompatibilité est le fait que le type d'action que les rapports de pouvoir impliquent rejoint exactement celui que la cité marchande suppose. Nous avons présenté ce point en parlant d'intentionnalité infinie. Or, c'est bien le trait caractéristique de l'*homo economicus* que décrit la théorie économique à la base de la philosophie de la cité marchande, mais aussi la caractéristique des moyens par lesquels un individu fait agir un autre dans le cadre de rapports de pouvoir. Autrement dit, que ce soit face aux marchés ou face aux pouvoirs, l'individu est censé choisir ses actions en fonction de ses préférences et de son utilité, c'est-à-dire en étant autonome et calculateur. Cette homologie, cependant, est difficilement compatible avec la définition de pouvoirs comme étant des moyens de faire agir les autres sans nécessité de se justifier et donc, avec la distinction entre l'autorité et le pouvoir assise sur la notion de légitimité. La cité marchande est bien le support de justification à des actes qui, par définition, ne sont pas soumis à l'exigence de justification. Cette aporie n'est qu'apparente puisqu'elle est résolue par le simple fait de voir que, ce qui est justifié dans la cité marchande, c'est le « pouvoir d'achat », qui n'est en fait pas vraiment un pouvoir, si l'on reprend les termes de la définition canonique de R. DAHL. P. DOCKES l'énonce clairement lorsqu'il s'interroge sur « les types de moyens don dispose A pour obtenir une action de B ? » [ibid, p. 22], il répond qu'« une première façon consiste à lui proposer quelque chose en échange. Il est amené à choisir de faire ou de livrer quelque chose, librement, après délibération, en espérant obtenir un certain gain à l'échange. On aboutit à un " pouvoir d'achat ", un pouvoir *par* l'échange, plutôt qu'à un pouvoir *stricto sensu* » [ibid, souligné par l'auteur].

Il s'agit d'une des modalités extrêmes entre lesquelles l'autorité se situe, entre la

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

persuasion ce à quoi aboutit la « délibération » qui précède l'échange -, et la coercition par la violence. H. ARENDT [op. cit.], on l'a vu, insiste sur le fait que l'autorité se situe dans cet entre-deux. Ainsi la cité marchande est le cadre de relations sans pouvoir - mis à part ce pouvoir dénaturé qu'est le pouvoir d'achat -, ni autorité - puisqu'il n'y a pas subordination de sa volonté à celle d'un autre. Il s'agit d'une véritable utopie, transportée dans une réalité bien différente, celle du capitalisme.

2°) Tracer les limites du domaine des actions justifiables dans un cadre capitaliste :

A) « CAPITALISME UTOPIQUE »ET « CAPITALISME RÉEL » :

Il ressort des développements précédents que l'association entre relations de pouvoir et marchandisation débouche sur un amendement souhaitable du modèle des économies de la Grandeur consistant à reconnaître la position très particulière qu'y occupe la justification marchande. On ne peut pas simplement considérer que vendre et acheter le travail est toujours injuste, ce qui tendrait à émettre une restriction *ad hoc* à la validité des justifications issues de la cité marchande. Mais, c'est une forme très particulière de pouvoir qui est justifiée au sein de la cité marchande, le « pouvoir d'achat », qui ne permet pas d'instituer des relations d'autorité puisqu'elle repose sur le fait qu'un individu persuade un autre, resté maître de sa volonté, pour le faire agir dans le sens souhaité.

La philosophie politique qui fournit le fondement à la justification au sein de la cité marchande, correspond à ce que P. ROSANVALLON a nommé le « capitalisme utopique » [1999]. Le premier trait marquant de cette philosophie est d'avoir voulu mettre à bas les hiérarchies, et l'autorité qui l'accompagne, en fait d'avoir voulu s'émanciper des jougs de la société traditionnelle. C'est ce qu'explique P. ROSANVALLON lorsqu'il écrit qu'« aux figures formelles et hiérarchiques de l'autorité et du commandement, le marché oppose la possibilité d'un type d'organisation et de prise de décision largement dissocié de toute forme d'autorité » [ibid, p. IV]. L'autonomie de l'individu se retrouve encensée, autant sur le plan économique de l'échange marchand que sur le plan politique du gouvernement démocratique. P. ROSANVALLON part de là pour refuser de séparer le libéralisme politique et le libéralisme économique, dont le point commun est de proposer une utopie d'abolition des servitudes, tant économiques que sociales et politiques. Cette utopie a débouché sur des développements spécifiques à la sphère de l'économie avec la naissance d'une science centrée sur les mécanismes du marché comme mise en compatibilité des désirs individuels, sans intervention centralisée, autrement dit, sans autorité.

L'utopie réside dans cette croyance en une harmonie sociale qui est obtenue par la convergence naturelle des volontés individuelles en direction du « bien commun ». Ce rappel peut sembler, à première vue, trivial vis-à-vis de la caractérisation de la cité marchande effectuée par L. BOLTANSKI et L. THEVENOT. Mais, la raison pour laquelle la cité marchande doit être placée à part dans le modèle des économies de la Grandeur, réside, en fait, à cet endroit même. Pour l'exprimer, nous dirons que la justice du marché est une justice auto-validée, dont la nature même est d'être incontestable. Effectivement,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

si l'échange sur le marché est juste, c'est simplement parce qu'il survient ce qui est le signe qu'il a été accepté par les échangistes, chacun estimant avoir optimisé ses objectifs utilitaristes. Autrement dit, la justice est immanente au marché. On retrouve ici le cœur de la philosophie contractuelle dont parle F. EWALD [op. cit.], qu'il illustre en citant un adage juridique ancien selon lequel « tout ce qui est contractuel est juste ». La justice marchande est garantie par la prémisse de l'autonomie de la volonté que conservent les individus quand ils contractent, et c'est en cela qu'elle n'a pas la même nature que la justice reposant sur d'autres principes qu'on retrouve dans les autres cités. Autant, peut-on contester la parole d'un expert qui prend une décision en argumentant sur le plan technique, se rebeller contre les injonctions parentales ou minorer la grandeur de ceux qui ont une renommée publique, autant ne peut-on pas contester la justesse et la justice d'un échange, à partir du moment où il est effectué. On peut évidemment dénier la pureté de l'épreuve marchande, mais cette dénonciation est toujours atténuée par la liberté que l'on conserve de refuser les termes du contrat. Si l'échange réalisé sur le marché est incontestablement juste, c'est que chacun en l'acceptant reconnaît, en fin de compte, qu'il a obtenu l'équivalent de ce qu'il a proposé. Chaque agent économique est motivé par un gain à l'échange qui réside dans le supplément d'utilité personnelle qu'il obtient. Mais, l'échange est équilibré dans le sens où chacun reçoit l'équivalent monétaire de ce qu'il apporte au marché. Ce principe d'équivalence dans l'échange renvoie à une forme de justice que F. EYMARD-DUVERNAY qualifie de « liberté naturelle » [2004a]. Cet auteur le définit, en rapport avec la théorie de la justice de J. RAWLS, comme la forme la moins exigeante de justice mobilisée pour justifier les inégalités. Il suffit que celles-ci satisfassent au critère de PARETO, ce à quoi la cité marchande souscrit pleinement puisque un échange y est juste à partir du moment où il procure un « bien commun », ce qui est le cas dès qu'un, au moins, des échangistes accroît son utilité. L'échange est donc intrinsèquement attaché à une conception de la justice que B. REYNAUD nomme l'« équité forte » et qu'elle définit comme « l'égalité du rapport entre la contribution et la rétribution individuelle, comparée à celle d'un autre » [1991 , p. 4] (cité par B. DUBRION [2003, p. 141]). Chacun étant autonome, il est à même de juger de cette équité et, logiquement, effectue un échange seulement s'il a reconnu que cette équité était respectée.

L'acceptation de l'échange vaut donc accord sur la justice de l'échange, autrement dit, le seul fait que deux individus rentrent dans un rapport marchand signifie qu'ils considèrent qu'il y a équivalence entre ce que chacun apporte et retire de cet échange. Ce point nous semble être le signe d'une irréductible singularité de la justice marchande qui se fonde sur un principe d'auto-validation, et non pas sur une hétéro-validation, par un jugement extérieur à la relation. Autrement dit, la configuration particulière de la cité marchand provient du fait qu'elle ne peut pas concevoir qu'un désaccord survienne dans les relations qui se nouent selon le mode de coordination qui en est constitutif. Il n'est, certes, pas étonnant qu'une telle remarque, déjà notée auparavant, s'applique aux théories économiques standards, y compris les théories des contrats, dont on a vu qu'elles ne peuvent que très difficilement intégrer le désaccord en leur sein, puisque ce sont avant tout des théories de l'accord marchand ou contractuel. Le marché, tel qu'il est idéalisé dans la cité marchande, représente bien une utopie politique, et c'est ce rêve d'une harmonie, sans autorité ni pouvoir, qui est confrontée à une réalité tout autre, celle

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

du capitalisme.

Le « capitalisme réel » correspond, au contraire, à un espace de pouvoirs dans le sens où les activités qui en sont typiques reposent sur la puissance et que par nature, elles nous semblent sortir du domaine des actions justifiables. Le capitalisme n'est, bien sûr, pas l'économie de marchés et encore moins l'économie de marché telle qu'elle ressort de présentation effectuée au sein de la cité marchande. Parmi tous les travaux qui ont rendu cette distinction courante, nous retiendrons, pour notre part, l'approche historique de F. BRAUDEL [1985] qui dépeint concrètement ces deux types d'activité économique à travers le temps et dans la diversité des formes locales. L'expression pour désigner le capitalisme, celle de « contre-marché », est utilisée « pour accentuer la différence » [ibid, p. 56] avec l'économie de marché, explique-t-il. C'est qu'effectivement, à l'économie de marché correspondent des « échanges sans surprises, " transparents ", dont chacun connaît à l'avance les tenants et les aboutissants » [ibid, p. 54] tandis qu'au capitalisme, correspond un type d'échanges « fuyant la transparence et le contrôle » [ibid, p. 55] et cherchant « à se débarrasser, en effet, des règles du marché traditionnel, souvent paralysantes à l'excès » [ibid, p. 56]. Si le capitalisme est un espace où les pouvoirs s'exercent sans limites, c'est qu'il donne lieu à des « échanges inégaux où la concurrence - loi essentielle de l'économie dite de marché - a peu de place » [ibid, p. 57]. En résumé, pour F. BRAUDEL, « le rapport de forces [est] à la base du capitalisme » [ibid, p. 66]. Il nous semble que cette réalité du capitalisme est, depuis longtemps, un problème essentiel pour la théorie économique puisque toute son argumentation se déploie en fonction d'un schéùma, celui de l'économie de marché, bien différent du capitalisme. C'est cette difficulté que les théories de la concurrence imparfaite ont tenté de surmonter, en leur temps. La nouveauté des théories des coûts de transaction, depuis R. COASE, est de tenter de fournir un cadre de justification à ces activités capitalistes, mais en étant tiraillé par leur penchant naturel à revenir à une théorie de la justice basée sur l'économie de marché. F. EYMARD-DUVERNAY met bien en exergue cette « position originale » de la TCT, dont « on pourrait dire qu'il s'agit d'une extension du libéralisme (d'où le terme de néo-libéralisme) à une économie capitaliste et non de marché » [2006, p. 73]. Le glissement des travaux williamsonniens - d'une opposition tranchée, initialement, entre « marché » et « hiérarchie » vers une présentation, aujourd'hui, d'un continuum de formes de gouvernance -, est le signe de l'échec de l'intégration par ces théories néo-institutionnelles du capitalisme en tant que système économique distinct de l'économie de marché. Pas plus ces nouvelles théories que les anciennes ne prennent la mesure de la nécessité de contenir les forces du capitalisme.

B) L'IMPUISSANCE DE LA CITÉ MARCHANDE À POSER DES LIMITES AU CAPITALISME :

Arrivé à cet endroit, voilà comment se présente le raisonnement destiné à rendre compatible l'association sur laquelle nous avons conclu - à savoir, celle entre la marchandisation de la relation de travail et la désinstitutionnalisation de l'autorité -, avec l'analyse conventionnaliste. La cité marchande, à laquelle renvoient les relations marchandes pour être justifiées, est à placer à part dans le modèle des économies de la Grandeur car d'une part, elle ne peut pas fonder un ordre hiérarchique - elle ne peut être le support de pouvoirs institués -, et d'autre part, elle aboutit à établir une justice

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

particulière dans les relations qui sont nouées au cours de l'échange qui est la « liberté naturelle ». Elle est antinomique avec l'autorité - elle s'est bâtie précisément contre les sujétions traditionnelles -, mais constitue toutefois une régulation, selon un principe de justice, du pouvoir des hommes qui s'exerce lors de l'échange - c'est le « pouvoir d'achat » qui n'obtient rien d'autre qu'un équivalent de celui qui accepte d'échanger, souscrivant au principe de « l'équité forte ». Elle établit une action sur les autres qui n'est pas coercitive, mais persuasive. Autrement dit, elle fonde l'utopie d'une harmonie entre les hommes, obtenue par les échanges qu'ils font entre eux, en tant qu'« in-dividus » autonomes, c'est-à-dire sans être pris dans un collectif hiérarchisé, « divisé » en catégories ordonnées les uns aux autres, et soumis à l'hétéronomie. Il s'agit maintenant de comprendre pourquoi la diffusion de cette forme de justification marchande aboutit nécessairement à laisser s'étendre les rapports de force qui animent nécessairement le capitalisme et n'est pas en mesure de limiter les pouvoirs mis en œuvre dans l'activité économique. F. BRAUDEL remarque d'ailleurs que, « si d'ordinaire, on ne distingue pas capitalisme et économie de marché, c'est que l'un et l'autre ont progressé au même pas » [ibid, p. 66]. Pourtant, si l'économie de marché d'une part, n'est pas le capitalisme et d'autre part, si elle met en oeuvre un impératif de justification contrairement au capitalisme, pourquoi la diffusion de la justice marchande laisse-t-elle le champ libre à des pouvoirs sans bornes ?

La réponse à cette interrogation - ce qui va nous permettre de boucler le raisonnement dans lequel nous a entraîné le constat d'une certaine inadaptation du cadre conventionnaliste à la concomitance entre marchandisation et exacerbation des pouvoirs -, nous est suggérée par un article récent d'O. FAVEREAU [2006] dans un recueil de textes en hommage au juriste G. LYON-CAEN et portant sur le thème de « Droit et économie ». Cet auteur commence par exposer initialement la nécessité de distinguer la notion de capitalisme - dont il note qu'elle est absente dans l'économie dominante -, et celle de l'économie de marché, pour rendre compte de façon pertinente du rôle du Droit du travail - dont il note aussi qu'elle n'est considérée qu'en tant que contrainte dans l'économie dominante. Le préjudice de cette double absence dans l'économie dominante - en même temps que l'intérêt des travaux de G. LYON-CAEN -, réside dans le fait que « le capitalisme est une dynamique de transformations qui peut tout détruire sur son passage, y compris s'auto-détruire si on le laisse faire » et que, par conséquent, « les contraintes le canalisent, le moralisent, et ce faisant, le pérennisent » [ibid, p. 44]. Comme O. FAVEREAU le dit joliment, « le capitalisme a besoin de limites comme le fleuve a besoin de rives » [ibid]. Nous lisons d'abord que le capitalisme est effectivement un type d'activité économique qui n'est pas concerné par l'impératif de justification, qu'il laisse libre cours à la puissance du « fleuve » qu'est la puissance économique. C'est en cela qu'il est destructeur, y compris de lui-même lorsqu'il s'attaque à l'humanité comme au 19ème siècle aux premiers temps de l'industrialisation. Le Droit du travail a cette fonction de contenir la puissance du capitalisme - c'est ce que l'auteur veut montrer en reprenant les travaux du juriste -, du fait qu'il ouvre un espace de débat, d'argumentation dans laquelle les justifications sont impératives.

En rassemblant les éléments du puzzle, on arrive ainsi à une heuristique, satisfaisante dans un cadre conventionnaliste, de l'association marchandisation et

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

pouvoir. La justice marchande a cette singularité de s'auto-valider, de ne pas ouvrir la voie à la contestation du fait qu'elle suppose, par hypothèse, l'acceptation libre et autonome, des échangistes. C'est par ce fait même qu'elle ne peut pas ouvrir un espace de débat, de contestation qui fournisse les barrières nécessaires aux forces qui animent l'économie capitaliste. Si la marchandisation de la relation de travail ouvre la porte à l'expression de forces déséquilibrées et sans contrainte de légitimité, c'est parce que la justice qu'elle mobilise n'est pas soumise à un besoin de justification. Peut-être, a-t-on emprunté un cheminement parallèle pour, finalement, retrouver la restriction effectuée par la théorie économique dominante aux deux branches de l'alternative d'A. HIRSCHMAN [1995] (1970) que sont l'« exit » et la « loyalty » et l'évacuation de la « voice ». L'acceptation contractuelle de la relation de travail est incompatible avec toute « prise de parole » ultérieure qui viendrait en contester les termes. Ou plus exactement, la renégociation constante des termes des contrats aboutit à limiter les désaccords exprimables aux moments précédant la conclusion de la relation, en supposant que la signature du contrat signifie que celui-ci est juste pour les deux parties. Une autre façon de l'exprimer est celle d'A. SUPIOT - dans ses commentaires à propos de la « contractualisation de la société » -, qui montre que « le trait commun de tous ces avatars du contrat est d'inscrire des personnes (physiques ou morales, privées ou publiques) dans l'aire du pouvoir d'exercice d'autrui sans porter atteinte, au moins formellement, aux principes de liberté et d'égalité » [2000b, p. 167].

En résumé, la marchandisation ne signifie pas que les relations entre les individus ne soient plus soutenues par une construction politique visant le bien commun. Mais, ces relations reposant sur l'utopie d'une harmonie spontanée entre individus aux volontés autonomes, le recours à la justice marchande ne peut pas fournir de limites aux forces qui s'expriment dans le capitalisme. Le marché ne peut « endiguer » les rapports de force du « fleuve capitaliste », du fait de l'impossibilité d'instituer, à partir de sa logique, un ordre hiérarchique légitime, dont la légitimité a besoin d'être constamment réinstituée face aux critiques. La légitimité de la subordination d'un individu à un autre est toujours contestable, et non pas l'équité d'un échange équivalent entre deux individus. Le marché crée une société dans laquelle des individus, certes inégaux, rentrent dans une relation dans laquelle l'égalité formelle est garantie et par là même, impossible à critiquer. C'est ce qui, selon nous, rend plausible ce constat embarrassant dans le modèle des économies de la Grandeur que soumettre la relation de travail à la justice marchande aboutit à laisser s'instaurer des rapports de force entre employeurs et travailleurs.

L. BOLTANSKI et L. THEVENOT sont très clairs sur le fait que les « situations asymétriques au point que l'un des partenaires de l'interaction puisse se conduire à son gré, sans s'encombrer d'explications », ce qui « ouvre sur la violence », sont « en dehors du champ de [leur] recherche » [ibid, p. 54]. Ils rajoutent que c'est « sans, évidemment, nier leur possibilité, ni le rôle qu'elles peuvent jouer dans les affaires humaines » [ibid]. C'est à propos de cette frontière entre les actions soumises à un impératif de justification et celles qui ne le sont pas, « sur cette ligne de partage des eaux » [ibid] selon l'expression des deux auteurs, qu'un enrichissement nous semble possible à partir de la distinction que nous avons menée entre pouvoir et autorité. Cela permettrait d'étendre le champ de validité de l'analyse conventionnaliste, en prenant mieux en compte les

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

pouvoirs non institutionnalisés qui sortent les actions individuelles de la sphère des actions soumises à l'impératif de justification. Les concepts, favorables à un tel départ entre les actions selon qu'elles sont soumises, ou non, à cet impératif, pourraient être trouvés au sein de la formalisation de la distinction entre autorité et pouvoir, par exemple, dans la hiérarchie opposée aux inégalités, dans le régime de responsabilités... Il nous semble que l'on doive poursuivre encore le glissement du positionnement de l'EC vers l'institutionnalisme, en laissant plus de place aux conditions de l'institution d'un impératif de justification dans les actions humaines. C'est dans l'éclaircissement des frontières de sa validité, autrement dit, dans les « marches » de l'analyse conventionnaliste qu'un effort doit être poursuivi pour étendre la validité de ses concepts. C'est aussi, à notre sens, opérer par ce biais un rapprochement avec des travaux plus macro-sociaux, tels que ceux réalisés dans le cadre de la Théorie de la Régulation en France ou par les « radicaux » américains, travaux avec lesquels l'EC a déjà des fortes affinités.

B/ Une perspective empirique ; comment et pourquoi « contenir » les pouvoirs apparus dans les relations de travail ? :

Les conclusions de notre recherche nous invitent également à ouvrir des perspectives empiriques dans le prolongement de l'analyse des mutations contemporaines des relations de travail. La description de la désagrégation du paradigme de l'AHM fait ressortir quelques points névralgiques où l'on observe plus particulièrement le déploiement des pouvoirs de l'employeur hors de leurs limites institutionnelles antérieures. Nous tenterons d'indiquer les directions envisageables pour réinstaurer un cadre institutionnel dans ces domaines, en nous rattachant aux propositions émises par certains auteurs dans le but explicite de « civiliser » les rapports de pouvoirs entre travailleurs et employeurs (1°). Nous reviendrons ensuite sur les enjeux de cette question de la légitimation des pouvoirs des employeurs que l'analyse conventionnaliste incite à regarder de près. Il nous apparaît que cette légitimation est souhaitable pour des raisons, d'une part économiques car le niveau de coopération dans l'activité de travail en dépend, et d'autre part politiques car ce sont les valeurs démocratiques de notre société qui sont en jeu (2°).

1°) Redonner un cadre institutionnel de légitimation des pouvoirs dans les relations de travail :

A) LES CONDITIONS D'UNE ÉVALUATION LÉGITIME DES COMPÉTENCES :

Les prolongements empiriques que nous voyons à notre recherche visent donc à établir des rapprochements avec quelques uns des débats en cours sur les mutations de la relation de travail. L'analyse que nous avons conduite a abouti, en premier lieu, à mettre en exergue la question de l'évaluation du travail et des travailleurs. C'est là que se situe une importante rupture vis-à-vis du paradigme de l'AHM, rupture que l'on peut validement analyser en termes de désinstitutionnalisation et qui est pour beaucoup dans l'exacerbation des rapports de pouvoir. La maîtrise par l'employeur de cette évaluation lui

confère un pouvoir de coercition économique, auquel ne peuvent résister que quelques catégories de travailleurs - ce sont les « professionnels » dont les compétences, particulièrement recherchées, leur permettent d'opposer un contre-pouvoir assez puissant. Ainsi est-il essentiel de trouver un encadrement institutionnel à cette évaluation des compétences afin de limiter ce pouvoir qu'exercent les employeurs sur les travailleurs, et par là même, de le légitimer. Autrement dit, il s'agit de soustraire la relation de travail à une pure confrontation de forces autour de cet enjeu central qui porte sur la détermination de ce que vaut le travail qu'effectue une personne pour le compte d'une autre. C'est une condition primordiale à l'exercice d'un pouvoir légitime au sein des organisations productives et le premier pas permettant d'instaurer des relations fondées sur l'autorité, dans des termes renouvelés par rapport à ceux de l'AHM.

J-D REYNAUD nous éclaire sur cette valorisation des compétences en montrant qu'elle sous-entend quatre opérations, dépendantes les unes des autres ; « Valoriser, ça veut dire : a) reconnaître, b) payer, c) entretenir, d) permettre une promotion » [ibid, p. 23]. Institutionnaliser ces opérations afin de légitimer ce processus de valorisation induit certaines prémisses lorsqu'on se place dans un cadre conventionnaliste. En premier lieu, il s'agit de codifier ces compétences, c'est-à-dire de constituer des « classes d'équivalence » à l'intérieur desquelles des compétences de même niveau soient regroupées et entre lesquelles un classement puisse être effectué. C'est un préalable essentiel à une valorisation des travailleurs qui ne soit pas incommensurable - au sens de « sans commune mesure » -, mais permette d'effectuer des comparaisons entre individus et dans le temps pour un même individu. La notion de compétences est pourtant rétive, par essence, à une telle codification du fait qu'elle repose précisément sur des jugements en situation et personnalisés du travailleur. Cela suppose donc que l'on réponde à plusieurs interrogations entremêlées tournant autour de la définition des compétences et de leur mode d'évaluation, interrogations qui se posent en ces termes :

_ Qu'est-ce qu'une compétence d'abord ? Le point de départ est la constitution d'une nomenclature des compétences. Elle doit éviter deux écueils qui sont, à un extrême, d'établir des catégories de compétences vagues et peu opératoires pour sélectionner les individus et à l'autre extrême, de multiplier les catégories de compétences en rapport avec des situations singulières, ce qui empêcherait toute mise en équivalence. C'est en ces termes que J□D REYNAUD présente ce premier dilemme, expliquant que « si l'on utilise des catégories très générales, on risque la tautologie ou au moins, l'inefficacité. Si l'on descend dans le détail le plus minutieux, il n'y a plus que des cas uniques et, à l'extrême, la carte des métiers a une validité de quelques mois, voire de quelques semaines » [ibid, p. 19].

_ Qu'est-ce qui permet de l'évaluer ensuite ? Il faut en second lieu déterminer des critères d'évaluation afin de rendre opératoire la capacité classificatoire de la nomenclature. Là encore, les alternatives se situent entre deux extrêmes. Une décomposition extrême des compétences entraîne un discours logomachique dont J-P LE GOFF [op. cit.] a bien montré l'insignifiance. Mais, une évaluation trop globale laisse entier le problème de l'arbitraire de l'évaluateur.

_ Comment attester de la justesse de l'évaluation enfin ? Il s'agit d'une question étroitement mêlée à la précédente qui porte sur le degré de vérifiabilité des résultats de

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

l'évaluation. L'absence de vérifiabilité est la porte ouverte à un arbitraire total, tandis que la recherche d'une objectivation extrême poursuit un mirage, celui de pouvoir déterminer scientifiquement, « objectivement », la valeur d'un travailleur. Sans doutes que le lien de confiance est très important pour rendre légitime une évaluation qui ne peut être parfaitement objective. C'est ce que font ressortir B. BAUDRY et B. DUBRION, pointant la position ambivalente de l'évaluateur qui doit « juger des compétences nouvellement acquises par ses subordonnés tout en devant, en même temps, les soutenir afin qu'ils améliorent leur niveau de compétences » [ibid, p. 14].

Ce sont, à notre sens, les réponses apportées à ces questions qui conditionnent le processus d'institutionnalisation du modèle de la compétence afin qu'il puisse déboucher sur l'instauration d'un ordre hiérarchique légitime. Il faut donner corps à « l'hypothèse de nomenclature » dont parlent C. BENEDETTI et J. CARTELIER [1980] et de plus, faire en sorte que cette nomenclature soit suffisamment discriminante et ait une certaine robustesse, ce qui implique de créer des épreuves dont il s'avère que, lorsqu'elles sont réitérées, elles aboutissent aux mêmes résultats. Au bout du compte, il s'agit de fixer et d'expliciter les conventions de compétences afin qu'elles fournissent des repères qui servent à coordonner les jugements. Cela signifie aussi que ces conventions soient susceptibles d'être contestées et que des recours existent.

En second lieu, la désignation des instances impliquées dans le processus de codification des compétences et dans la garantie d'un usage juste de ce mode d'évaluation est primordiale dans cette reconnaissance de sa légitimité. Autrement dit, une réponse appropriée aux interrogations précédentes, c'est-à-dire légitimant l'évaluation des compétences, est conditionnée à la légitimité de ceux qui y répondront et qui vont désigner les compétences valides, en définir le contenu et en fixer les modalités d'objectivation. Historiquement, la négociation collective entre partenaires sociaux a été le ferment de la légitimation des grilles de classification, de même que l'Etat qui a joué un rôle important en élevant le degré juridique de ces grilles et en certifiant les niveaux de qualification. Compte tenu du caractère localisé des compétences, ce sont plutôt les associations professionnelles qui pourraient jouer un rôle important dans ce processus de codification et de certification. C'est ce que montre D. COURPASSON [ibid, p. 191 et s.] à propos des « chefs de projet », dont le contenu des compétences a été fixé par des associations professionnelles nées dans les années 1990. Ces instances de codification devraient aussi permettre d'établir des recours contre les évaluations arbitraires réalisées au sein des organisations productives et être des lieux de règlement des litiges entre évalué et évaluateur, litiges dont l'explicitation pourrait avoir des retombées positives dans l'émergence de conventions de jugement des compétences.

Il nous semble que l'on retrouve un début de réponse valide à cette nécessité d'encadrement institutionnel légitimant la valorisation des travailleurs au sein du modèle des compétences, dans la procédure de « valorisation des acquis de l'expérience » (VAE). Ce droit ouvert aux travailleurs salariés ou indépendants -, par la loi de modernisation sociale de 2002 souscrit aux prérequis envisagés ci-dessus. Une Commission nationale des certifications professionnelles (CNCP), composée de représentants de l'Etat, des partenaires sociaux et de professionnels, décide des modalités d'obtention d'une quinzaine de milliers de certifications différentes. Afin d'élaborer un répertoire des

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

certifications professionnelles, un intense travail de mise en forme des capacités professionnelles est opéré, ce qui correspond bien à la codification nécessaire à une évaluation juste des compétences. Des jurys *ad hoc* sont ensuite constitués afin de soumettre les candidats à des épreuves spécifiques à la certification visée ainsi qu'à son obtention en dehors d'un cadre scolaire. On retrouve là les prémices d'une valorisation des compétences acquises dans le cadre de l'activité professionnelle, jugées extérieurement à l'organisation productive où elles sont déployées et qui ont été codifiées au sein d'instances légitimes. Des zones d'ombre demeurent toutefois, par exemple concernant la transférabilité des compétences liée au grand nombre de certifications existantes, ou les voies de recours contre les résultats obtenus, ou encore l'incidence sur les conditions d'emploi au sein des organisations productives de l'obtention d'une certification professionnelle...

S'il importe d'explorer les voies de l'institutionnalisation de la valorisation des compétences, c'est que cela nous semble nécessaire pour refonder un ordre hiérarchique légitime au sein duquel pourraient être ordonnés les travailleurs, avec des garanties de justice. C'est à d'autres endroits, aussi, que la légitimité des pouvoirs exercés sur les travailleurs doit être reconstruite.

B) UN NOUVEAU STATUT PROTECTEUR DU TRAVAILLEUR :

Un des points saillants des transformations managériales et juridiques est d'entraîner un nouveau partage des risques entre le travailleur et son employeur. La combinaison de la subordination hiérarchique et de la limitation de sa responsabilité, telle qu'elle était mise en œuvre jusqu'à maintenant dans le contrat de travail et les dispositifs de gestion, est contredite par ces transformations. La « contractualisation » du contrat de travail - avec l'individualisation de son contenu, la précarisation de l'engagement et les liens avec la réalisation d'une tâche donnée -, a brouillé la distinction nette entre travail salarié et travail indépendant. La marchandisation de la relation interne de travail - avec l'adoption de mécanismes d'incitations, l'évaluation permanente et réversible, le recul du principe hiérarchique de commandement -, a fait apparaître, au sein même des organisations productives, la « fiction d'un salarié à son compte », selon la formule d'A. SUPIOT [2000, p. 134]. Ainsi l'autonomie et la responsabilisation ont été les vecteurs de la redéfinition du partage des risques entre les travailleurs et son employeur. C'est à ce niveau là, également, que des rapports de pouvoir se sont substitués à la relation d'autorité, les termes de ce partage des risques étant maintenant dépendants des forces en présence. Autrement dit, la plupart du temps, l'employeur, fort de la dépendance économique des travailleurs qu'il engage, peut reporter les risques sur ceux-ci...

Aussi, un des axes de réformes pour contrer cette tendance est de revenir sur ce transfert des risques sur le travailleur afin de le soustraire à la puissance de l'employeur et de lui assurer de nouvelles protections. C'est dans d'autres termes, évidemment, que ceux qui présidaient à cette protection dans le paradigme de l'AHM, que ces réformes doivent se poser. C'est dans cette perspective que l'on doit replacer les propositions émises par un certain nombre d'auteurs pour créer de nouveaux droits pour les travailleurs. Une étape importante de cette réflexion a été le rapport BOISSONNAT [1995] issu de travaux initiés dans le cadre du Commissariat général au Plan. La proposition

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

principale que l'on y retrouvait portait sur la création d'un « contrat d'activité » venant se substituer au contrat de travail. L'idée était de garantir une « activité » au sens large - travail salarié, mais aussi bénévole, travail indépendant, formation... -, ainsi qu'un revenu par un contrat de cinq ans passé avec un groupement d'employeurs, qu'il s'agisse d'entreprises, d'associations, d'organismes de formation... Le rapport SUPIOT a ouvert de nouvelles perspectives plus radicales avec, comme objectif explicite, la volonté de « réinstitutionnaliser le rapport de travail » [1999, p. 85]. Dans ce but, il est proposé l'instauration d'un véritable « état professionnel » qui déterminerait des droits classés selon des cercles concentriques. Un premier cercle, celui des « droits fondamentaux », concernerait ainsi tous les travailleurs, quel que soit leur statut. A ce premier cercle, s'adjoindraient d'autres cercles de « droits professionnels », qui tiendraient compte des spécificités de l'activité de l'employeur pour établir des protections adéquates.

B. GAZIER [2005] rejoint l'orientation du Rapport SUPIOT par le biais de la notion de « marchés transitionnels du travail ». A partir des expériences menées dans certains pays du Nord de l'Europe, le but est de garantir une certaine sécurité pour les travailleurs tout en favorisant la flexibilité que recherchent les employeurs. L'association des deux est résumée par l'expression de « flexsécurité », dont le flou est toutefois propice à une instrumentalisation, ce qui explique sans doutes son grand succès en France dans des programmes politiques dont les orientation sont pourtant contradictoires...

L'attribution de nouveaux droits aux travailleurs est conditionnée à la désignation des bénéficiaires ainsi que des contributeurs, ce qui renvoie aux frontières entre travail indépendant et travail salarié ainsi qu'à la reconnaissance claire de l'employeur dans la relation de travail. On a vu que la subordination ne pouvait plus guère être la base de la distinction de statut entre salarié ou indépendant, ni être le critère fiable de détermination de l'employeur. Sur ces deux aspects essentiels, M-L MORIN [2000a et b] passe en revue les différentes solutions possibles, celles de l'objet du contrat - service de travail ou fourniture d'un bien -, celle de la dépendance économique - renvoyant au débat du début du 20eme siècle lors de la formalisation du contrat de travail -, celle des groupements d'employeur, de co-activité et de co-responsabilité que nous avons évoquées précédemment (cf supra, chapitre 5). Une des propositions les plus intéressantes émises dans le but de clarifier ces distinction est de les faire reposer sur la notion de « patrimoine d'affectation ». La possession d'un capital affecté à la marche de l'entreprise pourrait permettre de distinguer les travailleurs qui, tout en ayant un statut indépendant, travaillent pour le compte d'autrui, de ceux qui sont des entrepreneurs engagés dans une activité, par nature, risquée de valorisation de leur capital. On a là une base à l'intégration des personne en « auto-emploi » et des « faux indépendants » dans la même catégorie de travailleurs que les salariés. Parallèlement, on pourrait aussi éviter d'accorder des protections à des personnes dont l'activité d'entreprise est fondée, précisément, sur la prise de risques. La question est de voir comment ce critère pourrait opérer pour éviter un trop fort manichéisme. Des artisans et commerçants ont beau avoir un capital personnel engagé dans leur activité, ils semblent éligibles à l'obtention de protections du fait de leur fragilité économique et des liens de dépendance qu'entraîne leur mise en relation, en tant que fournisseurs ou sous-traitant, avec des entités économiques puissantes. Les choix en matière de financement seront déterminants, portant sur la fixation de seuils de

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

possession du capital de l'entreprise, dont devront dépendre le montant des contributions et le degré de protection par les dispositifs de droits de tirage sociaux.

Si nous avons réalisé ce florilège, non exhaustif et superficiel, de ces propositions de réformes, c'est pour montrer dans quels termes les débats se posent aujourd'hui pour contrer les effets des mutations des relations de travail. Il nous semble que l'approche de ces mutations que nous avons menée dans le cadre conventionnaliste est congruente avec le sens des interrogations soulevées par ces propositions. Notre analyse doit permettre d'en faire ressortir les enjeux fondamentaux.

2°) Eclairer les enjeux des mutations actuelles :

Effectivement, le premier enseignement de l'approche conventionnaliste, enrichie par les développements récents ouvrant un perspective institutionnaliste, est de placer au cœur de la question économique de l'efficience les questions normatives de justice. Contre le leurre de la séparation du social et de l'économique - leurre qui est constitutif des représentations de l'économie comme science -, il faut réintégrer le débat politique dans la sphère de l'activité économique. Cela s'effectue, au sein de l'EC, par le biais de la coordination mobilisant des repères cognitifs et normatifs que l'on a désignés par le terme de « conventions ».

Ce rappel de l'ambition programmatique de l'EC remet en perspective la lecture que nous avons faite des mutations contemporaines des relations de travail. Lorsque nous avons modélisé dans le cadre conventionnaliste la relation d'autorité, nous avons fait apparaître des conventions d'autorité, qu'elles soient régulatives ou constitutives, qui fournissent des ressources à la coordination. La prise en compte de ces conventions a amené à montrer que l'apprentissage de ces conventions est un élément important de l'efficience économique. De même que l'explicitation de ces conventions, ce que l'expression des désaccords et leur règlement permettent de réaliser. C'est à ce premier niveau que les mutations des relations de travail dans le sens de la marchandisation et des rapports de pouvoir sont néfastes à l'efficience productive. Le passage au temps court et l'absence de débats que signifie l'exercice de pouvoirs sans légitimité sont antinomiques avec ces conditions à la réussite de la coordination. On retombe sur l'absence de « voice » que signifie le recours à une justice marchande.

C'est à un autre niveau que les effets néfastes de ce basculement de l'autorité vers le pouvoir se font également sentir. La reconnaissance du principe de l'autorité, qui provient de l'institution de sa légitimité à travers le modèle de la cité, oriente vers un niveau de coopération favorable à l'efficience. Cela ne signifie évidemment pas une optimalité de la coordination, mais que les choix réalisés au sein de l'ordre hiérarchique seront accompagnés de comportements conformes assez généraux. De ce point de vue, l'axiome de bien commun est un élément décisif de cette coopération effectuée dans un cadre subordonné. Le glissement vers des rapports de pouvoir fait apparaître des défauts de coopération dans la relation d'emploi qui sont, précisément, ceux que les théories des contrats envisagent. La diffusion de comportements opportunistes et l'accroissement du contrôle qu'elle implique n'est pas sans coûts évidemment...

C'est à un niveau macro-social, également, que l'on doit envisager les pertes

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

d'efficience que les transformations actuelles entraînent. Le modèle d'évaluation des travailleurs fondé sur la logique des compétences en est un facteur déterminant. En l'état, le modèle des compétences instaure un ensemble d'inégalités peu cohérentes, instables dans le temps et contingentes aux circonstances dans lesquelles le travailleur effectue son activité, inégalités qui, de surcroît, sont auto-renforçantes comme nous l'avons déjà noté. Ce sont tous ces caractères du modèle des compétences qui font que cette valorisation crée un sentiment d'injustice et d'arbitraire et la rendent, par conséquent, illégitime. F. EYMARD-DUVERNAY fait bien ressortir que « la croissance repose sur des compromis stabilisés : accords sur les principes de bien commun qui gouvernent la distribution de ressources et sur les principes de justice qui fixent les inégalités légitimes » [2006, p. 85]. Il ajoute que « la situation actuelle de déconstruction des conventions légitimes entrave ainsi la croissance » [ibid]. C'est pourquoi l'on peut penser qu'en instaurant un cadre institutionnel à l'évaluation, dans le cadre des nouvelles conditions d'emploi, c'est la légitimité de l'évaluation qui serait renforcée et le sentiment de justice, base à l'instauration d'un ordre hiérarchique légitime - même s'il ne s'inscrit plus au sein des organisations productives mais leur est extérieur -, au sein duquel des relations d'autorité peuvent s'établir.

Mais, ce n'est pas seulement en lien avec le niveau de coopération et d'efficience du cadre au sein duquel le travail est effectué que l'on peut déceler des enjeux dans les mutations actuelles. C'est au niveau proprement politique, en termes de choix de ce cadre, qu'apparaissent des questions fondamentales. On pourrait s'étonner d'une telle sortie hors du domaine réservé, a priori, à l'analyse économique. Mais, l'économiste ne doit pas s'interdire de porter un jugement normatif sur l'objet de son étude, puisque cet objet est porteur d'une telle normativité. A l'encontre de la fausse naturalité des rapports marchands ou également des rapports de force, l'analyse économique doit rendre transparentes les normes sur lesquelles elle se base, puisqu'elle est, dans tous les cas, « imprégnée de normativité » selon la remarque de F. EYMARD-DUVERNAY [2006, p. 78]. C'est pourquoi nous nous sentons autorisés à invoquer, au bout du chemin, une visée proprement politique qui découle de l'analyse des mutations en cours et qui dénonce l'instauration de rapports de pouvoir, masqués par la justice marchande. La remarque de F. EYMARD-DUVERNAY, selon laquelle « les théoriciens des sciences sociales ne peuvent prétendre s'abstraire du débat sur la meilleure façon d'organiser la société, et en particulier l'économie, ce débat faisant partie de l'économie » [ibid, p. 78], nous engage à oser de telles réflexions. Notre dénonciation porte sur deux axes très généraux.

La « liberté naturelle » qui correspond à la norme de justice que les théoriciens des marchés prônent, nous semble une norme dépréciée, basse, de la justice pour laquelle une ambition plus grande est possible. Selon la typologie réalisée par F. EYMARD-DUVERNAY [2004a], l'« égalité libérale » est un objectif plus élevé et l'« égalité démocratique » encore plus élevé.. Nous pensons effectivement que l'égalité démocratique n'est pas atteinte dans les changements actuels, en particulier à deux niveaux :

_ D'une part, au niveau de la justice des inégalités, on assiste à l'amplification de la discrimination d'une partie de la population, considérée comme inemployable. F. EYMARD-DUVERNAY souligne le fait que « la période actuelle peut être caractérisée par

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

un changement dans le registre de la qualification du travail (« logique compétence ») et un accroissement des inégalités (sélection plus intense, hiérarchie sociales moins fluide) », ce qui se traduit par « l'exclusion des moins employables et un chômage accru concentré sur les bas niveaux de la hiérarchie sociale » [2006, p. 82]. Dans le classement des principes de justice, ce même auteur ordonne trois grands principes, de la « liberté naturelle » à « l'égalité démocratique », en passant par « l'égalité libérale », allant vers une exigence croissante de justice. Ce dernier niveau de la justice « suppose une infrastructure institutionnelle garante des principes de justice » [2006, p. 77] selon F. EYMARD-DUVERNAY et c'est à la lumière de cet objectif que l'on doit aborder la nécessaire réinstitutionnalisation de l'évaluation du travail.

_ D'autre part, au niveau de la liberté, on assiste à une remise en cause des choix possibles de vie d'une partie de la société, du fait même de la proclamation de cette liberté, sans autres restrictions que celles que pose le régime libéral de responsabilités. de la liberté d'une partie de la population à l'autre. A. SUPIOT voit dans les projets de « statut professionnel » la promesse de concilier « liberté et sécurité » pour tous, de façon à rendre réellement libres les choix des individus face au travail.

La remarque de F. EYMARD-DUVERNAY selon laquelle « contrairement à ce qu'affirment nombre d'économistes libéraux, la transaction de travail n'est pas un problème politique résolu » [2002, p. 329] est plus que jamais d'actualité. Le problème politique de cette transaction doit être abordé par le biais de cette nécessaire limitation des forces économiques afin que s'instaure une relation légitime, autrement dit par le truchement de la question du glissement des pouvoirs à l'autorité. C'est le glissement inverse que nous observons aujourd'hui qui remet sur le devant de la scène cette question, ô combien politique, des relations sociales dans l'activité de travail. A. SUPIOT : « Le statut conféré au travail ne peut être réduit à un problème d'ingénierie de la ressource humaine, car il est le point nodal d'un ordre juste » [1998, p. 12]. Nous partageons cette préoccupation qu'exprime si remarquablement H. ARENDT : « Car vivre dans un domaine politique sans l'autorité, ni le savoir concomitant que la source d'autorité transcende le pouvoir et ceux qui sont au pouvoir, veut dire se trouver à nouveau confronté [...] aux problèmes élémentaires du vivre-ensemble des hommes » [1972, p. 185].

Conclusion : Une « économie politique » de la relation d'emploi :

L'autorité, telle que nous l'avons définie en tant que reconnaissance de la subordination au sein d'un ordre hiérarchique, correspond bien à un type de phénomènes que l'on peut classer parmi les « faits institutionnels ». Il n'est certes pas étonnant que les théories contractuelles soient marquées par une incapacité, plus ou moins grande, à intégrer l'autorité dans leurs analyses, si l'on se penche sur leur façon d'aborder les institutions. La TI et la TDP restent attachées à une vision des rapports sociaux centrée autour d'une

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

unique institution, celle du marché, envisagé alors comme un accord contractuel bilatéral [403] - c'est naturellement ce qui leur vaut le qualificatif de contractuelles et ce qui fait leur différence avec la théorie « standard ». Cette vision ne laisse pas de place à des interactions dans lesquelles les individus agissent selon leur place dans une hiérarchie - le marché supposant des individus libres de leurs choix, même si les inégalités de dotations peuvent influer sur ces choix - et de façon « raisonnable » - les individus concluant des marchés selon le seul schéma de la rationalité substantive. O. FAVEREAU et C. BESSY, s'interrogeant sur l'approche des institutions par les théories économiques contemporaines, notent ainsi que dans ces nouvelles orthodoxies, « [le marché], plus que jamais, demeure fondamentalement supposé, en tant qu'institution unique et fondatrice, même s'il s'est quelque peu modernisé avec l'introduction d'une forme de « concurrence décentralisée » » [2003, p. 125]. Concernant la TCT, on ne peut nier qu'elle ouvre le champ à l'analyse d'autres institutions que celle du marché, la firme existant du fait même que la capacité de coordination du marché est prise en défaut avec les coûts de transaction associés à la rationalité limitée. Cependant, la firme, et la relation d'autorité en son sein, sont dénaturées par le maintien d'hypothèses de rationalité calculatrice au niveau micro-économique des actions individuelles et de sélection par l'efficience au niveau macro-économique des formes de gouvernance. Dans ce cadre, il ne reste pas de place pour une institution telle que l'autorité qui ne soit pas ramenée à des relations contractuelles guidées - de façon quasi-exclusive - par la recherche de l'intérêt individuel. Les auteurs précédemment cités ont cette formule d'une « inventivité bridée par fidélité à la tradition originelle dans l'approche en termes de coûts de transaction » [ibid, p. 127]. De leur évaluation de l'intégration du concept d'institution par le corpus de la TSE, O. FAVEREAU et C. BESSY en tirent un « cahier des charges à respecter pour une théorie économique des institutions » qui comporte deux exigences ; « non seulement la *part endogène* doit être essentielle mais aussi la *part réflexive* des agents » [ibid, p. 129, souligné par les auteurs]. Qu'en est-il de notre approche de l'institution de l'autorité par une convention constitutive de subordination accompagnée de conventions régulatives ?

Le fonctionnement de l'autorité, tel que nous l'avons présenté, ressort bien d'une forme de coordination *endogène* au collectif concerné. C'est évident pour le niveau des conventions régulatives qui fournissent des guides locaux d'usages ainsi que d'interprétation des règles d'exercice de l'autorité. Ce l'est moins pour le niveau des conventions constitutives. Mais, si l'on admet que l'institution de l'autorité passe par un schéma général qui articule l'attribution de statuts hiérarchisés entre lesquels existe un principe de subordination à des contraintes de légitimité - principalement en termes d'apport au bien commun et de responsabilité variable -, il n'y a pas d'obstacle à considérer que ce schéma est endogénéisé au sein du collectif. La preuve la plus flagrante nous est fournie par la place des désaccords qui, loin de pouvoir être considérés comme de simples accidents dans le cours normal de la coordination par l'autorité, en sont véritablement partie prenante. L'autorité par conséquent n'est pas un principe

[403] L'expression d'Okun de la « poignée de main invisible », faisant pendant à la fameuse expression d'A. Smith de la « main invisible », illustre bien ce déplacement de sens du « marché » dans la nouvelle orthodoxie contractuelle vis-à-vis de celui qu'il avait dans l'ancienne orthodoxie néo-classique.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

exogène qu'il suffit de mettre en pratique, mais elle est, au contraire, constamment remise en cause, réaffirmée, précisée, redéfinie, etc... c'est-à-dire en résumé, qu'elle n'est pas instituée une fois pour toutes mais constamment réinstituée. Concernant la seconde exigence, celle d'apporter une « part réflexive » prédominante dans l'analyse des institutions, nul doute que la référence à la légitimité de la hiérarchie renvoie à une référence à un bien commun, qui met en jeu la capacité de jugement des acteurs dans le cadre de croyances collectives réflexives. Là encore, la critique et les conflits sont au cœur même de cette activité réflexive des individus.

L'analyse de l'autorité dans la relation d'emploi que nous avons développée à partir des concepts conventionnalistes s'inscrit donc clairement dans cette nouvelle orientation de l'EC qui a pris récemment « un tournant institutionnaliste » consistant à « dépasser son binôme de départ, qui croisait les conventions et l'incertitude, au profit d'une analyse de la coordination des actions situées dans des espaces institutionnels » selon les termes d'H. DEFALVARD [2002, p. 14]. L'enjeu, nous semble-t-il, est de retourner à une « économie politique », en particulier de la relation d'emploi, dans un cadre - non pas holiste comme dans les branches contemporaines dérivées du marxisme, que ce soit les radicaux américains ou les régulationnistes français - mais ancré à un individualisme renouvelé [404] . F. Eymard-Duvernay soutient que « la politique de l'EC, c'est, pour aller vite, la visée d'un accord légitime entre les acteurs » [2001, p. 280]. Il semble évident que la mise en œuvre de l'autorité souscrit à une telle définition de la politique. Avec la relation d'emploi et l'autorité, on est donc bien au cœur de cette exigence de ne plus scinder en deux sphères impénétrables la question de la coordination et celle de la justice, autrement dit, l'économique et le politique.

[404] Cet individualisme renouvelé, auquel il est souvent fait référence dans les textes conventionnalistes, nous semble pouvoir s'inscrire dans le droit fil de « l'individualisme institutionnaliste » que J. AGASSI [1960] a revendiqué en son temps comme solution pour échapper autant à l'« individualisme psychologique » qu'au holisme.

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Bibliographie

AGASSI J. [1975] : « Institutional Individualism », The British Journal of Sociology, vol. 26, N°2, p. 144-155

AGASSI J. [1960] : « Methodological Individualism », The British Journal of Sociology, vol. 11, p. 244-270

AKERLOF G., YELLEN J. [1990] ; « The fair wage-effort hypothesis and unemployment », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 105, mai, p. 255-283

AKERLOF G. [1990] : « A Theory of Social Custom, of which Unemployement May be one Consequence », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 105, june, p. 599-617

AKERLOF G. [1984] : « Gift exchange and efficiency-wage theory ; four views », **American Economic Review,** vol. 74, N°2, mai, p. 79-83

AKERLOF G. [1982] : « Labor contracts as partial gift exchange », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 92, N°4, novembre, p. 543-569

AKERLOF G. [1970] : « The Market for Lemons : Quality Uncertainty and the Market Mechanism », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 84, N°3, août, p. 488-500

ALBERT E., NGUYEN NHON D. [2001] : **N'obéissez plus !**, Editions d'organisation, Paris

ALCHIAN A., DEMSETZ H. [1972] : « Production, information costs and economic efficiency », **American Economic Eeview**, vol. 62, N°5, december, p. 777-795

ARON R. [1967] : **Les étapes de la pensée sociologique**, collec. Tel, éd. Gallimard,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

Paris

ARENDT H. [1966] : **Eichmann à Jérusalem, rapport sur la banalité du mal**, Editions Gallimard, Paris

ARENDT H. [1972] (1954) : **La crise de la culture**, Collec. Folio essais, Editions Gallimard, Paris

ARROW K. [1987] : « La rationalité en économie », **Revue Française d'Economie**, vol. 2, N°1, p. 22-47

ARROW K. [1951] : **Social Choice and Individual Values**, Wiley, New York

ASKENAZY P. [2005] : « Sur les sources de l'intensification », **Revue Economique**, vol. 56, N°2, mars, p. 217-236

BAGLA-GÖKALP L. [1998] : **Sociologie des organisations**, Collection Repères, Editions de La Découverte, Paris

BARTHE B. [2003] : « La visibilité de l'activité d'autrui, composante de la dimension collective du travail de soin », **Travail et Emploi**, N°94, avril, p. 51-58

BATIFOULIER P. (ss la dir.) [2001] : **Théorie des conventions**, éd. Economica, Paris

BATIFOULIER P., CORDONNIER L., ZENOU Y. [1992] : « L'emprunt de la théorie économique à la tradition sociologique ; le cas du don contre don », **Revue Economique**, vol. 43, N°5, septembre, p. 917-946

BATIFOULIER P., DE LARQUIER G. [2001] : « La convention en théorie des jeux », p. 99-126 in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

BATIFOULIER P., THEVENON O. [2001] : « Interprétation et fondement conventionnel des règles », p. 219-252 in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

BAUDELOT C., GOLLAC M. [2003] : **Travailler pour être heureux ? Le bonheur et le travail en France**, Editions FAYARD, Paris

BAUDRY B. [2006] : « L'impact des relations de quasi-intégration sur la gestion de l'emploi des fournisseurs : la question des frontières de la firme », p. 121-146, chapitre 6 in PETIT H., THEVENOT N. (ss la dir.)

BAUDRY B. [1999] : « L'apport de la théorie des organisations à la conception néoinstitutionnelle de la firme ; une relecture des travaux de O. E. WILLIAMSON », **Revue Economique**, vol. 50, N°1, janvier, p. 45-69

BAUDRY B. [1998] : « Le contrôle dans la relation d'emploi : approches économiques et organisationnelles de la dualité autonomie-contrôle », **Economie Appliquée**, tome LI, N°3, p. 77-104

BAUDRY B. [1995] : **L'économie des relations interentreprises**, collection Repères, Editions La Découverte, Paris

BAUDRY B., DUBRION B. [2005] : « Quels modèles d'évaluation du travail ? », **Travail et Emploi**, N°104, oct-déc., p. 7-18

BAUDRY B., B. TINEL [2003] : « Une analyse théorique du fondement et du fonctionnement de la relation d'autorité intrafirme », **Revue Economique**, vol. 54, N°2, mars, p. 229-252

BAVEREZ N., REYNAUD B., SALAIS R. [1986] : **L'invention du chômage**,

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

collec. Quadrige, PUF, Paris

BAZZOLI L., KIRAT T., VILLEVAL M-C [1994] : « Contrats et institutions dans la relation salariale ; pour un renouveau institutionnaliste », **Travail & Emploi**, N°58, janvier, p. 94-110

BEFFA J-L, BOYER R. et TOUFFUT J-P [1999] : « Le Droit du travail face à l'hétérogénéité des relations salariales », **Droit Social**, N°12, déc., p. 1039-1051

BENDIX R. [1956] : **Work and Authority in Industry**, John Wiley & Sons, New York

BENETTI C., CARTELIER J. [1980] : **Marchand, salariat et capitalistes**, Maspéro, Paris

BERLE AN., MEANS G. [1932] : **The Modern Corporation and Private Property**, Macmillan, New York

BERNOUX P. [1985] : **La sociologie des organisations**, collection Points, Editions du Seuil, Paris

BESSY C. [2005] : « Diversité des contrats de travail et usages du droit », Communication au congrès de l'AFSE, 15-17 septembre, miméo

BESSY C., EYMARD-DUVERNAY F. [1995] : « Les économistes et les juristes face à la relation de travail dans l'entreprise », **Revue d'Economie Politique**, vol. 105, N°6, novembre-décembre, p. 937-964.

BLANCHARD O. et TIROLE J. [2003] : **Protection de l'emploi et procédures de licenciement**, Rapport du CAE, N°44, La Documentation française

BOISSONNAT J. (ss la dir.) [1995] : **Le travail dans vingt ans**, Editions O. JACOB-La Documentation Française, Paris

BOLTANSKI L. [1990] : **L'amour et la justice comme compétences. Trois essais de sociologie de l'action**, Editions Métailié, Paris

BOLTANSKI L, CHIAPELLO E. [1999] : **Le nouvel esprit du capitalisme**, collection Nrf-essais, Editions Gallimard, Paris

BOLTANSKI L., THEVENOT L. [1991] : **De la justification**, collection Nrf-essais, Editions Gallimard, Paris

BOYER R., DURAND J-P [1998] : **L'après Fordisme**, Editions La Découverte et Syros, Paris

BOYER R., ORLEAN A. [1991] : Les transformations des conventions salariales entre théorie et histoire : d'Henry Ford au Fordisme », **Revue Economique**, vol. 42, N°2, p. 233-272

BRAUDEL F., LABROUSSE E. (ss la dir.) [1993] : **Histoire économique et sociale de la France. III / 1789-1880**, collection Quadrige, PUF, Paris

BROUSSEAU E. [1993] : « Les théories des contrats ; une revue », **Revue d'Economie Politique**, N°1, vol. 103, janv.-fév., p. 1-82

BROUSSEAU E, GLACHANT J-M. [2000] : « Economie des contrats et renouvellement de l'analyse économique », **Revue d'Economie Industrielle**, N°92, 2ème-3ème trimestre, p. 23-50

BRUHAT J. [1993] : « L'adaptation du monde de travail urbain », Chapitre 2, troisième partie, in BRAUDEL F., LABROUSSE E. (ss la dir.)

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

BUE J., ROUGERIE C. [1998] : « L'organisation du travail ; entre contrainte et initiative. Résultats de l'enquête conditions de travail de 1998 », **Premières informations et premières synthèses, DARES**, août, N° 32-1, p. 1-8

CAHUC P. et KRAMARZ F. [2004] : **De la précarité à la mobilité : vers une Sécurité sociale professionnelle**, Rapport au ministre de l'Economie et au ministre de l'Emploi, Paris

CAHUC P. [2003] : « Pour une meilleure protection de l'emploi », Centre d'observation économique de la chambre de commerce et d'industrie de Paris, document de travail, N°63

CAHUC P., ZYLBERBERG A. [1996] : **Economie du travail**, De Bœck Université, Bruxelles

CARTRON D. [2003] : « Le sociologue pris en sandwich ! Retour sur une observation participante dans un fast-food », **Travail et Emploi**, N°94, avril, p. 59

CASTEL R. [1995] : **Les métamorphoses de la question salariale**, Editions O. JACOB, Paris

CHANDLER A. [1988] (1977) : **La main visible des managers**, Editions Economica, Paris

CHANDLER A. [1972] (1962) : **Stratégies et structures de l'entreprise**, Les Editions d'Organisation, Paris

CHARLE C. [1991] : **Histoire sociale de la France au XIX ème siècle**, collection Points Histoire, Editions du Seuil, Paris

CHASERANT C., THEVENON O. [2001] : « Aux origines de la théorie économique des conventions : prix, règles et représentations », p. 35-61 in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

CHAUMETTE P. [1998] : « Quel avenir pour la distinction travail dépendant/indépendant ? » in SUPIOT A. (sous la dir.) : **Le travail en perspective**, LGDJ, Paris, p. 79-88

COASE R. [1987] (1937) : « La nature de la firme », **Revue Française d'Economie**, vol. 2, N°1, p. 133-157

COHENDET P., LERENA P. (éds) [1989] : **Flexibilité, information et décision**, Editions Economica, Paris

CORNU R. [1986] : « La Noblesse ouvrière et la maîtrise de l'ouvrage », p. 333-344 in SALAIS R., THEVENOT L. (eds.)

CORIAT B., WEINSTEIN O. [1995] : **Les nouvelles théories de l'entreprise**, collection références, Le livre de poche, Paris

COTTEREAU A. [2002] : « Droit et bon droit. Un droit des ouvriers instauré, puis évincé par le droit du travail », **Annales HSS**, nov.-déc., n°6, p. 1521-1557

COTTEREAU A. [1987] : « Justice et injustice ordinaire sur les lieux de travail d'après les audiences prud'homales (1806-1866) », **Le Mouvement Social**, n°141, p. 25-59

COURPASSON D. [2000] : **L'action contrainte**, collection Sciences sociales et sociétés, PUF, Paris

COUTROT T. et alii [2006] : « L'exposition aux risques et aux pénibilités du travail de

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

1994 à 2003 » in **DONNEES SOCIALES**, p. 385-393, INSEE

COUTROT T. [1999] : **Critique de l'organisation du travail**, Collection Repères, Editions La Découverte, Paris

CROZIER M. [1963] : **Le phénomène bureaucratique**, Editions du Seuil, Paris

DADOY M. [1989] : « Le retour au métier », **Revue française des affaires sociales**, N°4, p. 69-102

DAHL R. [1957] : « The Concept of Power », **Behavioral Science**, vol. 2, juillet

DAUTY F. et MORIN M-L [1992] : « Entre le travail et l'emploi : la polyvalence des contrats à durée déterminée », **Travail et Emploi**, N°2, p. 20-36

DE LARQUIER G., ABECASSIS P., BATIFOULIER P. [2001] : « La dynamique des conventions en théorie des jeux », p. 127-159 in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

DESROSIERES A., THEVENOT L. [1988] : **Les catégories socio-professionnelles**, collection Repères, Editions La Découverte, Paris

DEFALVARD H. [2002] « L'économie des conventions à l'école des institutions », **Economie appliquée**, tome LV, N°4, p. 7-33

DEJOURS C. [1998] : **Souffrance en France. La banalisation de l'injustice sociale**, Collection Points, Editions du SEUIL, Paris

DEMAREZ P. [2001] : « Avant-propos », **Sociologie du travail**, N°1, vol. 43, p. 3-5

DEWERPE A. [1989] : **Le monde du travail en France, 1800-1950**, collection Cursus, Editions A. Colin, Paris

DEWEY J. [1988] (1929) : **The later works 1925-1953, volume 4, The Quest for Certainty**, Southern Illinois University, Carbondale and Edwardsville

DOCKES P. [1999] : **Pouvoir et autorité en économie**, Editions Economica, Paris

DOERINGER P., PIORE M. [1971] : **Internal Labor Markets and Manpower Analysis**, Lexington, Massachussets, D. C. Heath

DUBET F. [2005] : « Propositions pour une syntaxe des sentiments de justice dans l'expérience de travail », **Revue française de sociologie**, vol. 46, N°3, p. 495-528

DUBRION B. [2003] : « Les effets des dispositifs de gestion des salariés sur l'organisation interne de la firme : une interprétation coasienne », **Economie appliquée**, tome LVI, N°1, p. 125-152

DUMONT L. [1966] : **Homo Hierarchicus**, collection Nrf, Editions Gallimard, Paris

DUMONT L. [1983] : **Essais sur l'individualisme**, collection Points, Editions du Seuil, Paris

DUPUY J-P [1992] : **Introduction aux sciences sociales. Logique des phénomènes collectifs**, collection Ellipses,Editions Marketing, Paris

DUPUY Y. & LARRE F. [1998] : « Entre salariat et travail indépendant : les formes hybrides de mobilisation du travail », **Travail & Emploi**, N°77, avril, p. 1-14

DURKHEIM E. [1993] (1897) : **Le suicide**, collection Quadrige, Puf, Paris

DUTRAIVE V. [1993] : « La firme entre transaction et contrat : O. WILLIAMSON, épigone ou dissident de la pensée institutionnaliste ? », **Revue d'Economie Politique**, vol. 103, N°1, janv#fév., p. 1-82

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

D'IRIBARNE P. [1989] : **La logique de l'honneur**, collection Points essais, Editions du Seuil, Paris

DWORKINS R. [1995] (1977) : **Prendre les Droits au sérieux**, PUF, Paris

EDWARDS R. [1986] : « From Contested Terrain » in PUTERMAN L. (ed.) ; **The Economic Nature of the Firm, a reader**, Cambridge University Press, Cambridge

EHRENBERG A. [1995] : **L'individu incertain**, Collection Pluriel, Editions Calmann-Levy, Paris

ELSTER J. [1989] : « Social Norms and Economic Theory », **Journal of Economic Perspectives**, vol. 3, n°4, fall, p. 99-117

EWALD F. [1986] : **Histoire de l'Etat Providence**, Le livre de poche, Editions Grasset, Paris

EYMARD-DUVERNAY F. [2006] : « Pouvoir d'évaluation de la qualité du travail et décision d'emploi », chapitre 3, p. 71-86 in PETIT H., THEVENOT N. (ss la dir.)

EYMARD-DUVERNAY F. [2004a] : « Le Droit du travail est-il soluble dans les incitations ? », **Droit Social**, N°9/10, septembre-octobre, p. 812-816

EYMARD-DUVERNAY F. [2004b] : **Economie politique de l'entreprise**, Collection Repères, Editions La Découverte, Paris

EYMARD-DUVERNAY F. [2002] : « Pour un programme d'économie institutionnaliste », **Revue Economique**, vol. 53, N°2, mars, p. 325-336

EYMARD-DUVERNAY F. et MARCHAL E. [1997] : **Façons de recruter. Le jugement des compétences sur le marché du travail**, Editions Métailié, Paris

EYRAUD F. [1978] : « La fin des classifications Parodi », **Sociologie du travail**, N°3, p. 259-279

EYRAUD F., ROZENBLATT P. [1994] : **Les formes hiérarchiques : travail et salaires dans neuf pays industrialisés**, La Documentation française, Paris

EWALD, F. [1986], **Histoire de l'Etat Providence**, Le livre de poche, Grasset, Paris

FABRE-MAGNAN M. [1998] : « Le contrat de travail défini par son objet », p. 101-124 in A. SUPIOT (ss la dir.)

FARES M., SAUSSIER S. [2002] : « Coûts de transaction et contrats incomplets », **Revue Française d'Economie**, vol. XVI, N°3, janv., p. 193-230

FAVEREAU O. [1999] : « Salaire, emploi et économie des conventions », **Cahiers d'Economie Politique**, N°34, printemps, p. 163-194

FAVEREAU O. [1998] : « Décisions, situations, institutions », p. 153-168 in A. VINOKUR (ss la dir.) : **Décisions économiques**, Editions Economica, Paris

FAVEREAU O. [1997] : « L'incomplétude n'est pas le problème, c'est la solution », p. 219-234 in B. REYNAUD (éd.)

FAVEREAU O. [1994a] : « Règles, organisation et apprentissage collectif : un paradigme non standard pour trois théories hétérodoxes », p. 113-138 in A. ORLEAN (éd.)

FAVEREAU O. [1994b] : « Contrat, compromis, convention. Point de vue sur les recherches récentes en matière de relations industrielles », Colloque franco-québécois sur les Relations Industrielles, Université Laval à Québec

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

FAVEREAU O. [1993] : « Objets de gestion et objet de la théorie économique », **Revue française de gestion**, N°96, p. 69-79

FAVEREAU O. [1989a] : « Marchés internes, marchés externes », **Revue Economique**, vol. 40, N°2, mars, p. 273-328

FAVEREAU O. [1989b] : « Marché et organisation », **Revue Française d'Economie**, vol. IV, N°1, hiver, p. 65-86

FAVEREAU O. [1989c] : « Valeur d'option et flexibilité : de la rationalité substantive à la rationalité procédurale » in COHENDET P., LERENA P. (éds.), p. 121-182

FAVEREAU O. [1986] : « La formalisation du rôle des conventions dans l'allocation des ressources », p. 249-268 in SALAIS R., THEVENOT L. (éds.)

FAVEREAU O., PICARD P. [1996] : « La subordination en tant qu'elle est source de flexibilité est l'essence du contrat de travail », **Revue d'Economie Industrielle**, N°92, 2ème-3ème trimestre, p.179-192

FAVEREAU O., WALLISER B. [2000] : « L'approche économique des contrats : unité ou diversité ? », **Sociologie du Travail**, N°4, p. 441-464

FAYOL H. [1999] (1916) : **Administration industrielle et générale**, Editions Dunod, Paris

FITOUSSI J#P et ROSANVALLON P. [1996] : **Le nouvel âge des inégalités**, Collection Essais, Editions du Seuil, Paris

FOURCADE B. [1992] : « L'évolution des situations particulières d'emploi de 1945 à 1990 », **Travail et Emploi**, N°2, p. 4-19

FRIEDBERG E. [1997] : **Le pouvoir et la règle**, collection Points, Editions du Seuil, Paris

FRIDENSON P. [1987] : « Un tournant taylorien de la société française (1904-1918) », **Annales esc**, vol. 42, n°5, sept.-oct.

GARCIA AMADO J. A. [1989] : « Introduction à l'œuvre de Niklas Luhmann », **Droit et Société**, 10/11, p. 15-52

GARNIER O. [1986] : « La théorie néo-classique face au contrat de travail ; de la " main invisible " à la " poignée de main invisible " » p. 313-331 in SALAIS R., THEVENOT L. (éds.)

GAUDU F. [1996] : « La notion d'emploi en Droit », **Droit Social**, N°6, p. 569-576

GAVINI C. [2000] : « L'efficacité des grilles de classification. Un bilan mitigé », **Travail et Emploi**, N°84, octobre, p. 19-31

GAZIER B. [2005] : **Vers un nouveau modèle social**, Collection Champs, Editions FLAMMARION, Paris

GOLLAC M. [2005] : « L'intensité du travail. Forme et effets », **Revue Economique**, vol. 56, N°2, mars, p. 195-216

GOMEZ P-Y. [1996] : **Le gouvernement de l'entreprise**, InterEditions/Masson, Paris

GOMEZ P-Y. [1995] : « Des règles du jeu pour une modélisation conventionnaliste », **Revue Française d'Economie**, vol. X, N°3, été, p. 137-171

GREENAN N., HAMON-CHOLET S. [2000] : « Les salariés industriels face aux changements organisationnels en 1997 », **Premières informations et premières**

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

synthèses, DARES, mars, N°09#3, p. 1-12

GROSSMAN S. & HART O. [1986] : « The costs and benefits of ownership : a theory of vertical and lateral integration », **Journal of Politicial Economy**, vol. 94, N°4, p. 691#719

HARSANYI et SELTEN [1988] : **A General Theory of Equilibrium Selection in Games**, MIT Press, Cambridge

HART O. [1990] : **Risk, uncertainty and profit**, Houghton Mifflin Company, New York

HART O. & MOORE J. [1990] : « Property rights and the nature of the firm », **Journal of Politicial Economy**, vol. 98, N°6, june, p. 1119-1158

HAVARD C., RORIVE B. et SOBCZAK A. [2005] : « Client, employeur et salarié ; cartographie d'une triangulation complexe », ronéoté, work in progress

HIRSCHMAN A. [1995] (1970) : **Défection et prise de parole**, Editions Fayard, Paris

HODGSON [1989] : « Institutional Economic Theory : the Old versus the New », **Review of Political Economy**, N°1, p. 249-269

IGALENS J. (ss la dir.) [2004] : **Tous responsables**, Editions d'organisation, Paris

JENSEN M., MECKLING W. [1976] : « Theory of the firm ; managerial behavior, agency costs and ownership structure », **Journal of Financial Economics**, vol. 4, N°3, October, p. 305-360

KARPIK L. [1998] : « La confiance, réalité ou illusion ? Examen critique d'une thèse de WILLIAMSON », **Revue Economique**, vol. 49, N°4, juillet, p. 1043-1055

KEYNES J-M. [1937] : « The General Theory of Employment », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 51, p. 209-223

KEYNES J-M. [1969] (1936) : **Théorie générale, de l'emploi, de l'intérêt et de la monnaie**, collection Bibliothèque scientifique, Editions Payot, Paris

KLEIN B., CRAWFORD R., ALCHIAN A. [1978] : « Integration, appropriable rents and the competitive contracting process », **Journal of Laws & Economics**, XXI (2), p. 297-326

KNIGHT F. [1921] : **Risk, uncertainty and profit**, Houghton Mifflin Company, New York

KREPS D. [1990] : « Corporate Culture and Economic Theory », in ALT J. and SHEPSLE K. (eds) : **Perspectives on political economy**, Cambridge University Press, Cambridge

LALLEMENT M. et MERIAUX O. [2001] : « " Tout n'est pas contractuel dans le contrat ". Relations professionnelles et action publique à l'heure de la refondation sociale », **L'année de la régulation**, N°5, p.171-210

LAPEROU-SCHENEIDER B. [2002] : « Les mesures de lutte contre le harcèlement moral », **Droit Social**, N°3, mars, p. 313-320

LAZEAR E. P. [1991] : « Labor economics and the psychology of organizations », **Journal of Economic Perspectives**, vol. 5, N°2, p. 89-110

LAZEAR E. P. [1979] : « Why is there mandatory retirement ? », **Journal of Political Economy**, vol. 87, December, p. 1261-1264

LAZEAR E. P., ROSEN S. [1981] : « Rank-Order Tournamens as Optimum Labor

 Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

Contracts », **Journal of Political Economy**, vol. 89, October, p. 841-864

LEIBENSTEIN H. [1987] : **Inside the firm ; the inefficiencies of Hierarchy**, Harvard University Press, Cambridge

LEIBENSTEIN H. [1982] : « The prisonner's dilemma in the invisible hand ; an analysis of intrafirm productivity », **American Economic Review**, vol. 72, N°2, p. 92-97

LEIBENSTEIN H. [1966] : « Allocation efficiency versus X-efficiency », **American Economic Review**, vol. 56, juin, p. 392-415

LEON P. [1993] : « Le moteur de l'industrialisation. L'entreprise industrielle », Chapitre II, Livre II, deuxième partie, in BRAUDEL F., LABROUSSE E. (ss la dir.)

LEVY-LEBOYER [1990] : in CHANDLER A., WILLIAMSON O. (eds) :

LEWIS D. [1969] : **Convention : a philosophical study**, Harvard University Press, Cambridge

LE GOFF [2003a] : « Que veut dire le harcèlement moral ? I. Genèse d'un syndrome », **Le Débat**, N°123, janv-fév., p. 141-161

LE GOFF [2003b] : « Que veut dire le harcèlement moral ? II. Vers un nouvel imaginaire des rapports sociaux », **Le Débat**, N°124, mars-avr., p. 99-116

LE GOFF J-P [1999] : **La barbarie douce**, Collection Sur le vif, Editions La Découverte et Syros, Paris

LICHTENBERGER Y. [1999] : « Compétence, organisation du travail et confrontation sociale », **Formation-Emploi**, N°67, p. 93-109

LIVIAN Y. F. et TERRENOIRE J. [1995] : « Modèle de la compétence et rapport salarial », **Performances humaines et techniques**, N°75-76, p. 13-17

LORVELLEC L. [1998] : « L'agriculteur " sous contrat " », in SUPIOT A. (sous la dir.) : **Le travail en perspective**, LGDJ, Paris, p. 179-198

LUHMANN N. [2001] ( ) : **La légitimation par la procédure**, Editions Les presses de l'université Laval, Editions Cerf,

MARCHAND O. [1998] : « Salariat et non-salariat dans une perspective historique », **Economie et Statistiques**, N°319-320, sept-oct., p. 3-11

MARTUCCELLI D. [2000] : **Dominations ordinaires : Exploration de la condition moderne** , Collection Voix et Regards, Editions BALLAND, Paris

MAUSS M. [1985] (1925) : « Essai sur le don », p. 144-171 in **Sociologie et anthropologie**, PUF, Paris

MEDA D. [1995] : **Le travail, une valeur en voie de disparition**, collection Alto, Editions Aubier, Paris

MENDEL G. [2002] : **Une histoire de l'autorité**, Editions de La Découverte, Paris

MELOT M. [2005] : « Les transactions lors de ruptures du contrat de travail », **Travail et Emploi**, N°104, p.

MIDLER C. [1993] : **L'auto qui n'existait pas ; management de projet et transformation de l'entreprise**, Inter Editions, Paris

MILGRAM S. [1974] : **Soumission à l'autorité**, Editions Calmann Lévy, Paris

MINTZBERG H. [1986] (1983) : **Le pouvoir dans les organisations**, Les Editions

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

d'Organisation, Paris

MONCHATRE S. [2002] : « Les avatars du modèle de la compétence. L'exemple d'un site de la sidérurgie », **Formation-Emploi**, N°77, p.51-68

MOREL C. [2002] : **Les décisions absurdes. Sociologie des erreurs radicales et persistantes**, collection Nrf, Editions Gallimard, Paris

MORIN M-L [2000a] : « L'évolution des relations de travail induit un nouveau partage des risques », chapitre 6, p. 123-140 in Appel des économistes pour sortir de la pensée unique : **Le bel avenir du contrat de travail**, Editions La Découverte et Syros, Paris,

MORIN M-L [2000b] : « Partage des risques et responsabilité de l'emploi. Contribution au débat sur la réforme du Droit du travail », **Droit Social**, N°7/8, juillet-août, p. 730-738

MORIN M-L [1998] : « Louage d'ouvrage et contrat d'entreprise », p. 125-143 in A. SUPIOT (ss la dir.)

MORIN M-L [1994] : « Sous-traitance et relation salariale », **Travail et Emploi**, N°60, p. 23

NORTH D. C. [1990] : **Institutions, Institutional Change and Economic Performance**, Cambridge University Press, Cambridge

OIRY E., D'IRIBARNE A. [2001] : « La notion de compétence : continuités et changements par rapport à la notion de qualification », **Sociologie du travail**, vol. 43, N°1, p. 49-66

OKUN A. [1981] : **Prices and Quantities**, Basil Blackwelle, Oxford

OLSON M. [1978] (1966) : **La logique de l'action collective**, Puf, Paris

ORLEAN A. [2002] : « Le tournant cognitif en économie », **Revue d'Economie Politique**, vol. 112, N°5, sept-oct., p. 717-738

ORLEAN A. [2000] : « Comprendre les foules spéculatives », texte polycopié, p. 1-41

ORLEAN A. [1999] : **Le pouvoir de la finance**, Editions O. Jacob, Paris

ORLEAN A. [1997] : « Jeux évolutionnistes et normes sociales », **Economie appliquée**, tome L, N°3, p. 177-198

ORLEAN A. (éd.) [1994a] : **Analyse économique des conventions**, Puf, Paris

ORLEAN A. [1994b] : « Vers un modèle général de la coordination économique par les conventions », p. 9-42 in ORLEAN A. (éd.)

ORLEAN A. [1992] : « Contagion des opinions et fonctionnement des marchés financiers », **Revue Economique**, vol. 43, N°4, juillet, p. 685-698

PARADEISE C. et LICHTENBERGER Y. [2001] : « Compétence, compétences », **Sociologie du travail**, N°1, vol. 43, p. 33-48

PARADEISE C. et PORCHER P. [1990] : « Le contrat ou la confiance dans la relation salariale », **Travail et Emploi**, N°46, avril, p. 5-14

PELISSIER J., SUPIOT A., JEAMMAUD A. [2004] ; **Droit du travail**, Editions Dalloz, Paris

PERRIN-JEOL P. [2003] : **Le contrat de travail**, Editions Marabout, Paris

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

PERROT A. [1998] : **Les nouvelles théories du marché du travail**, collection Repères, Editions La Découverte, Paris

PERROW C. [1986] : **Complex Organizations. A Critical Essay**, Mac Graw Hill,

PETIT H., THEVENOT N. (ss la dir.) : **Les nouvelles frontières du travail subordonné**, Collection Recherches, Editions La Découverte, Paris

PICHON A. [1999] : « La précarisation du travail des cadres, techniciens et ingénieurs. De l'homogénéisation à la différenciation sociale », **Travail et Emploi**, sept., N°80, p. 29#58

POLANYI K. [1983] (1944) : **La grande transformation**, Editions GALLIMARD, Paris

RADE C. [2001] : « La figure du contrat dans le rapport de travail », **Droit Social**, N°9/10, septembre-octobre, p. 802-812

RADE C. [1997] : **Droit du travail et responsabilité civile**, collection Bibliothèque du Droit privé, LGDJ, Paris

RAJAN R. & ZINGALES L. [1998] : « Power in a Theory of the Firm », **Quaterly Journal of Economics**, vol. 113, N°2, may, p. 387-432

RAWLS J. [1987] (1972) : **Théorie de la justice**, Editions du Seuil, Paris

RAY J-E [2004] : « Les curieux accords dits " majoritaires " de la loi du 4/5/2004 », **Droit Social**, N°6, juin, p. 590-600

REBERIOUX A., BIENCOURT O. et GABRIEL P. [2001] : « La dynamique des conventions entre consensus et conflit », p. 253-277 in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

REMOND R. [1998] : « La société française et l'autorité », **Ville-Intégration**, N°112, mars

REYNAUD B. (éd.) [1997] : **Les limites de la rationalité**, Tomes 1 & 2, Editions La Découverte, Paris

REYNAUD B. [1993] : « Les théories de l'équité, fondement d'une approche cognitive du salaire d'efficience », **Revue Economique**, vol. 44, N°1, janvier, p. 5-22

REYNAUD B. [1992a] : **Le salaire, la règle et le marché**, Editions C. Bourgois, Paris

REYNAUD B. [1992b] : « La règle de Droit : outil d'analyse de la relation salariale », **Travail et Emploi**, N°53, mars, p. 4-21

REYNAUD B. [1991] : « Les règles d'équité dans la formation des salaires : des études expérimentales aux formalisations économiques », **Couverture orange**, N°91-11, Cnrs-Cepremap

REYNAUD B. [1988] : « Le contrat de travail dans le paradigme standard », **Revue Française d'Economie**, vol. 3, N°4, p. 157-194

REYNAUD J-D [2001] : « Le management par les compétences : un essai d'analyse », **Sociologie du travail**, vol. 43, N°1, p. 7-31

REYNAUD J-D [1995] : **Le conflit, la négociation, la règle**, Editions Octares, Toulouse

REYNAUD J-D [1989] : **Les règles du jeu**, Editions A. Colin, Paris

REYNAUD J-D [1979] : « Conflit et régulation sociale ; esquisse d'une théorie de la régulation conjointe », p. 49-60, **Revue Française de Sociologie** repris in

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

J#D REYNAUD [1995]

RICOEUR P. [1991] : **Lectures 1 : Autour du politique**, Editions du Seuil, Paris

RIFKIN J. [1996] : **La fin du travail**, Editions La Découverte, Paris

ROSANVALLON P. [1995a] : « L'Etat-Providence et les régulations sociales », p. 35-44 in « Les frontières de l'Etat », **Cahiers Français**, N°271, La Documentation Française, Paris

ROSANVALLON P. [1995b] : **La nouvelle question sociale. Repenser l'Etat-Providence**, Editions du Seuil, Paris

ROSANVALLON P. [1981] : **La crise de l'Etat-Providence**, Collection Points-Politique, Editions du Seuil, Paris

SALAIS R. [1994] : « Incertitude et interactions de travail ; des produits aux conventions », p. 371-403 in A. ORLEAN (éd.)

SALAIS R. [1989] : « L'analyse économique des conventions de travail », **Revue économique**, vol. 40, N°2, mars, p. 199-240

SALAIS R., STORPER M. [1993] : **Les mondes de production**, Editions de l'EHESS, Paris

SALAIS R., THEVENOT L. (éds.) [1986] : **Le Travail ; marchés, règles, conventions**, Insee-Economica, Paris

SAUZE D. [2005] : « Stabilité de l'emploi : conquête sociale ou politique patronale ? », **Travail & Emploi**, juil.-sept., n°103, p. 113-122

SAVAGE L. [1954] : **The Foundations of Statistics**, Dover Publications, New York

SCHELLING T. [1986] (1960) : **Stratégie du conflit**, collec. Perspectives internationales, Puf, Paris

SEARLE J. [1985] (1983) : **L'intentionnalité, essai de philosophie des états mentaux**, Collection Propositions, Les éditions de minuit, Paris

SEARLE J. [1998] (1995) : **La construction sociale de la réalité**, collection Nrf essais, Editions Gallimard, Paris

SEWELL W. [1983] : **Gens de métier et révolution. Le langage du travail de l'Ancien Régime à 1848**, Editions Aubier, Paris

SHAPIRO C. & STIGLITZ J. [1984] : « Equilibrium unemployment as a worker discipline device », **American Economic Review**, vol. 73, N°3, june, p. 433-445

SIMON H. [1951] : « A formal theory of the employment relationship », **Econometrica**, N°19, p. 293-305

SIMON H. [1989] : article « Bounded Rationality », p. 266-268 in The New Palgrave,

SIMON H. [1983] (1947) : **Administration et processus de décision**, collection Gestion, Editions Economica, Paris

SIMON H. [1979] : « Rational Decision Making in Business Organization », **American Economic Review**, vol. 69, N°4, sept., p. 493-513

SIMON H. [1976] : « From substantive to procedural rationality **»**, **Method and appraisial in Economics**, S. J. LATSIS (ed), Cambridge university press, Cambridge

Copyright CHARMETTANT Hervé et Université Lumière - Lyon 2 - 2006.Ce document est

SOURIAC M-A [2004] : « L'articulation des niveaux de négociation », **Droit Social**, N°6, juin, p. 579-589

STIGLITZ J. [1974] : « Wage Determination in LDC's ; The Labor Turn Over Model », **Quarterly Journal of Economics**, vol. 88, p. 194-227

SUPIOT A. [2003] : « Un faux dilemme. La loi ou le contrat ? », **Droit Social**, N°1, janvier, p. 59#71

SUPIOT A. [2002] : « Entre marché et régulation : les nouvelles régulations sociales assurent-elles une sécurité tout au long de la vie ? », texte introductif, **Deuxième symposium France/OIT sur l'avenir du travail, de l'emploi et de la protection sociale : dynamique du changement et protection du travailleur**, Lyon, 17-18 janvier 2002

SUPIOT A. [2000a] : « Les nouveaux visages de la subordination », **Droit social**, N°2, février, p. 131-145

SUPIOT A. [2000b] : « La contractualisation de la société », p. 157-167 in MICHAUX Y. : **Qu'est-ce que l'humain ?**, Travaux de l'Université des savoirs, vol. 2, Editions O. JACOB, Paris

SUPIOT A. (coord.) [1999] : **Au-delà de l'emploi. Transformations du travail et devenir du droit du travail en Europe**, Editions Flammarion, Paris

SUPIOT A. [1998] : « Le travail en perspectives : une introduction », p. 1-12 in SUPIOT A. (ss la dir.)

SUPIOT A. (ss la dir.) [1998] : **Le travail en perspectives**, collection Droit et société, LGDJ, Paris

SUPIOT A. [1994] : **Critique du droit du travail**, collection Les voies du droit, PUF, Paris

THEVENOT L. [1990] : « Les entreprises entre plusieurs formes de coordination », p. 347-370 in F. EYRAUD, C. PARADEISE, J-D REYNAUD, J. SAGLIO (éds) : **Les systèmes de relations professionnelles**, Editions du Cnrs, Paris

THEVENOT L. [1989] : « Equilibre et rationalité dans un univers complexe », **Revue Economique**, vol. 40, N°2, mars, p. 147-197

UGHETTO P. [2000] ; « L'entreprise dans l'économie des conventions », **Revue Economique**, vol. 51, N°1, p. 51-73

URRUTIAGUER D., BATIFOULIER P., MERCHIERS J. [2001] : « Peut-on se coordonner sur une base arbitraire ? Lewis et la rationalité des conventions » in BATIFOULIER P. (ss la dir.)

VERICEL M. [2004] : « Le rétablissement de la présomption du non-salariat », **Droit Social**, N°3, mars, p. 297-300

VILLEVAL M-C [2005] « Nouvelles conditions de travail : satisfaction ou résignation ? », **Revue Economique**, vol. 56, N°2, mars, p.237-244

WEBER M. [1995] (1921) : **Economie et société, tome 1 : Les catégories de la sociologie**, collection Pocket, Editions Plon, Paris

WEISS A. [1980] : « Job Queues and Layoffs in Labor Market with Flexible Wages », **Journal of Political Economy**, juin, vol. 88, p. 526-538

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.

WILLIAMSON O. [1994] (1985) : **Les institutions de l'économie**, InterEditions, Paris

WILLIAMSON O. [1993] : « Calculativeness, Trust and Economic Organization », **Journal of Law and Economics**, avril, p. 453-486

WILLIAMSON O. [1991] : « Comparative economic organization : the analysis of discrete structural alternatives », **Administrative Science Quarterly**, vol. 36, p. 269-296

WILLIAMSON O. [1990] : « C. BARNARD and the Incipient Science of Organization », p. 172-206 in WILLIAMSON O. (ed.) : **Organization Theory : from C. BARNARD to the Present and beyond**,Oxford University Press, New York, Oxford

WILLIAMSON O. [1981] : « The Modern Corporations : Origins, Evolution, Attributes », **Journal of Economic Literature**, vol XIX, december, p. 1537-1568

WILLIAMSON O. [1975] : **Markets and Hierarchies : Analysis and anti-trust Implications**,Free Press, New York

protégé en vertu de la loi du droit d'auteur.