

**Partie II – Un modèle de
négociation collective de la
formation professionnelle
continue centré sur les
employeurs**

Chapitre 3 – Le financement privé de la formation professionnelle continue : principes et acteurs

Depuis les années 1970, les changements technologiques et concurrentiels ont progressivement amené les partenaires sociaux à prendre à bras le corps la question de la formation professionnelle continue (FPC). La désuétude des systèmes de production fordistes a rendu nécessaire l'élévation du niveau de capital humain pour une fraction de plus en plus grande d'employés. Loin de constituer une stratégie de profit ne touchant que les pays traditionnellement orientés vers une compétitivité-hors-prix, ce retournement du paradigme productif est commun à quasiment l'ensemble des pays européens. Pour tous ces pays tendant vers une économie fondée sur la connaissance, se pose donc le problème du financement de la FPC. En complément des mesures publiques, les organisations intermédiaires représentatives des entreprises et les salariés ont donc négocié des dispositifs institutionnels de financement. Ils tournent autour de deux grands mécanismes, le co-financement entre le salarié et l'employeur, et les contributions obligatoires des firmes.

L'objectif de ce chapitre est la construction d'un modèle apte de saisir pourquoi, dans certains pays européens, les partenaires sociaux ne sont pas allés jusqu'à imposer une gestion corporatiste de la FPC *via* des fonds de formation, et inversement pour quelles raisons ils l'ont fait dans d'autres. Notre modèle est centré sur les employeurs pour deux raisons. La première raison est que notre analyse est axée sur l'action stratégique des confédérations patronales et des préférences de leurs membres à l'égard des mesures de FPC. Comme corollaire de la conception de l'action collective patronale centrée sur les ressources qui est exposée dans le chapitre 2, nous soulignerons alors la dimension politique qu'ont les contributions obligatoires pour les deux acteurs dominants des confédérations, les grandes firmes et les dirigeants associatifs (Chapitre 3).

La seconde raison est que, dans une perspective comparative internationale, la variable principale de notre modèle est la puissance des confédérations de PME. Lorsqu'elles sont en capacité de concurrencer la légitimité des confédérations générales, les associations de PME influencent les rapports de force en son sein et *in fine* le résultat des négociations avec les centrales syndicales (Chapitre 4).

3.1. Les principes de financement collectif de la formation professionnelle continue

Deux grands types de financement non-public pour la FPC, le cofinancement et les contributions obligatoires, ont émergé des négociations collectives entre partenaires sociaux européens depuis une trentaine d'année. En décrivant ces deux dispositifs de financement, nous décrirons par la même occasion deux logiques distinctes – mais potentiellement compatibles – d'organisation des systèmes de FPC. En effet, la nature du financement est primordiale car elle impulse largement le mode fonctionnement de l'ensemble du système national de formation. Elle détermine à la fois les flux d'argent (qui payent pour qui¹⁷⁴), ce qui a un impact sur le taux d'accès des salariés à la formation (existence ou non de mécanismes de redistribution des sommes globales allouées à la FPC vers des publics prioritaires, notamment les salariés des PME), et sur le contrôle qu'exerce chacun des différents protagonistes¹⁷⁵.

A) Les firmes et la formation des salariés occupés : le facteur taille

Toutes les entreprises sont susceptibles d'atteindre un niveau sup-optimal de formation en raison des imperfections du marché des capitaux et aux risques de débauchage. Cependant, ils se posent dans des proportions beaucoup plus grandes pour les PME. Leur effort de formation est plus faible que celui des GE¹⁷⁶. Les carences des PME ne concernent pas uniquement les compétences hautement générales, c'est-à-dire largement reconnues par les autres employeurs voire labellisées par des diplômes. Les barrières à la formation affectent également leurs capacités à fournir à leurs employés des compétences spécifiques à la firme car celles-ci sont à la fois coûteuses et partiellement transférables.

En premier lieu, pour saisir pleinement les obstacles à la FPC dans les TPE/PME

¹⁷⁴ « [N]owhere is there an equal match between the benefits obtained by the individual funders and the amounts they have contributed. This means that national financing systems for vocational education and training originate from a fundamental political decision which – by determining the main funder – discloses who, in the opinion of society, is considered to be the main beneficiary of vocational training » (Kath, 1998, p.36).

¹⁷⁵ « Le mode d'organisation de la formation n'est pas indifférent aux logiques de financement. Il serait par exemple peu cohérent de financer principalement par des recettes fiscales générales un appareil de formation contrôlé majoritairement, sinon exclusivement, par les employeurs. À l'inverse on ne peut attendre des entreprises qu'elles consentent à financer dans de larges proportions, y compris sous la modalité de l'apprentissage, un appareil de formation relevant intégralement de l'Etat, dont les règles de fonctionnement et la taille leur échapperaient totalement. La répartition des compétences appelle le partage des coûts et réciproquement. Ainsi, l'analyse des systèmes de financement renvoie en amont aux constructions institutionnelles sur lesquelles reposent les politiques de formation professionnelle » (Atchoarena, 1994, p.80).

¹⁷⁶ Voir l'annexe n°1.

européennes, il faut prendre en compte les relations de domination qui structurent les marchés du travail. Ainsi il convient de distinguer les firmes dominées et les firmes dominantes sur les différents segments du marché du travail (Léné, 2002). Les premières sont les entreprises soumises à des détournements de leur main d'œuvre. Les secondes sont à l'inverse peu sujettes à ces détournements, et profitent de leur position sur le marché du travail pour débaucher les travailleurs des entreprises dominées. Pour la plupart, les entreprises dominantes sont des grandes entreprises. Plus précisément, ce sont les grandes entreprises à marché interne 'non contraint', c'est-à-dire des firmes de grande taille dont les performances sont relativement bonnes, et dont les salariés peuvent difficilement espérer de meilleurs salaires et/ou conditions de travail ailleurs (Cahuc, Sevestre et Zaddela, 1990).

Puisque la grande majorité des compétences, y compris les compétences spécifiques, sont malléables et transférables¹⁷⁷, « *les firmes qui conservent leurs salariés ne sont pas celles qui dotent leurs salariés de compétences spécifiques, ce sont celles qui, compte tenu de leur position de marché, de leur organisation productive et de leur intensité capitalistique, valorisent davantage le travail de leurs salariés* » (Léné, 2002, pp. 112-113). En d'autres termes, contrairement aux conclusions de Becker (1964), les firmes dominantes sont en mesure de fournir des formations générales à leurs salariés sans que le risque de détournement soit important (Booth et Zoega, 2000). *A contrario*, les firmes dominées ne peuvent que faiblement se prémunir contre ces débauchages en offrant à leurs salariés des formations spécifiques à leurs entreprises.

Deux autres catégories de barrières externes que rencontrent les TPE/PME dans leurs pratiques de formation continue ne sont pas moins importantes. D'une part, les petites entreprises peuvent être découragées par les coûts de formation. En effet, plus les entreprises sont petites, plus le coût de la FPC par participant est élevé. Ce coût est la somme des coûts directs de formation, des coûts de transports, des coûts de matériels pédagogiques et des coûts d'opportunités dus au ralentissement de l'activité¹⁷⁸. C'est pourquoi, plus les entreprises sont petites, plus les aides financières à la FPC jouent un rôle déterminant dans leur décision de former leurs salariés (Leonardo, 1997). En outre, les enquêtes réalisées sur la formation continue dans les PME européennes soulignent qu'une critique récurrente adressée par les PME à l'offre de formation réside en ce qu'elle est trop théorique et insuffisamment orientée vers leurs besoins particuliers (Eurostat, 2002). Il en résulte que les PME recherchent en

¹⁷⁷ De plus, des formations pensées comme spécifiques par une entreprise, peuvent au final ne révéler hautement désirées et transférables pour les entreprises concurrentes car les salariés formés deviennent porteurs d'information sur les méthodes de production de leur entreprise.

¹⁷⁸ En raison de l'affectation du salarié formé voire du salarié formateur dans le cas de formation interne.

priorité des formations sur mesure¹⁷⁹ ce qui ne fait qu'accroître le coût des formations qu'elles jugent utiles. D'autre part, les procédures administratives et le manque de transparence des marchés de la formation continue, qui comprennent souvent une vaste gamme d'institution et de types de formation, impliquent pour les entreprises d'accorder du temps et des moyens financiers afin de s'y retrouver. Fréquemment, les TPE et PME ne sont pas en mesure de se doter de services internes dédiés à cette charge. Ce facteur est renforcé par le fait que les PME peinent à prévoir et définir précisément leurs besoins en formation, ce qui les amène à adopter une approche réactive à l'égard de la FPC.

Concernant les barrières internes, on peut souligner tout d'abord le problème de l'absence du salarié en formation externe. Ce problème concerne en particulier les formations longues. En raison de la faible flexibilité organisationnelle des PME (Silvia, 1997), l'absence prolongée d'une personne lors d'une formation pose de réelles complications dans les PME. Le faible nombre de personnes employées empêche de répartir sur un grand nombre d'autres travailleurs les tâches habituellement réalisées par la personne en formation. Ensuite, les relations entre formation des salariés et performance de l'entreprise sont souvent difficiles à évaluer dans le court terme. Or les PME mènent souvent des stratégies à cet horizon temporel, en raison notamment de l'instabilité des plans de charge (cas typique des sous-traitants) (Verdier, 1987) ainsi que des difficultés de financement et de trésorerie qui les gênent plus fortement¹⁸⁰. Conséquemment, pour beaucoup de petites entreprises, la formation est appréhendée avant tout comme un coût. Cela les incite à recourir à d'autres moyens d'acquisition des compétences, tels que le recrutement de travailleurs aux qualifications voulues ou l'externalisation des activités¹⁸¹.

¹⁷⁹ La formation reçue par plus de la moitié des salariés des PME est principalement de nature informelle (Curran, 1996). Les formations informelles pratiquées dans les PME peuvent être de différents types : 'apprendre en faisant', parrainage, tutorat, formation par apprentissage en binôme sur un poste de travail, rotation entre poste de travail. Les propres employés des PME sont ainsi les deuxièmes prestataires de formation dans les PME, après les organismes de formation. Cette 'formation maison' assure un faible coût et une formation spécifique à l'entreprise (Leonardo 1997). Ceci est surtout vrai pour la formation des salariés peu qualifiés, puisque celle des personnels techniques ou d'encadrement est davantage réalisée par des formateurs externes (Cosh et Hughes, 1998). En ce qui concerne les formations achetées par les PME, l'intérêt se porte en priorité sur les formations sur mesure (Vs les formations dites 'catalogue'). Toutefois celles-ci étant chères, elles ne sont pas la première option des PME et encore moins des TPE. 45 % des entreprises moyennes 'formatrices' ont recours à des formations sur mesure, et seulement 37 % des micro-entreprises. Cependant, la majorité des actions de FPC des PME se fait en externe. Plus l'entreprise est grande, plus les actions de formation sont réalisées sur le site de l'entreprise parce que les grandes entreprises disposent davantage d'installations voire de département de formation, et car le nombre plus important de personnes à former autorise la venue de formateurs à moindre coût pour l'entreprise (Observatoire des PME européennes, 2000).

¹⁸⁰ L'accès au financement est la contrainte que les TPE/PME européennes identifient comme la plus handicapante pour leur activité (Observatoire des PME européennes, 2000).

¹⁸¹ Toutefois, face à un problème de recrutement, la première des stratégies des TPE/PME européennes reste la formation des personnels en place. La seconde est le recrutement de personnels moins qualifiés. La troisième consiste à intensifier l'effort de recrutement afin de trouver la personne qualifiée. Le cas échéant, 16 % des petites entreprises européennes renoncent à embaucher face à un problème de recrutement (surtout chez les micro-entreprises voire les entreprises) (Observatoire des PME européennes, 2000).

Ainsi, plus l'entreprise est petite, moins la formation est professionnelle, dans le sens où elle ne s'articule pas autour d'un plan de formation permettant une gestion plus rigoureuse de besoins en compétences et en formation. « *Bien entendu, les patrons des PME ne sont pas intéressés par l'amélioration des qualifications générales de leurs salariés mais par l'acquisition de compétence et savoir faire strictement en adéquation avec les besoins spécifiquement perçus comme nécessaires à l'entreprise* » (*ibid.*, pp.309-310). La formation y est dès lors souvent de nature informelle et dispensée de façon interne, principalement dans le cadre de situation de travail ou 'd'apprendre en faisant'. En conséquence, la plupart des salariés est peu incitée à s'impliquer dans les formations sachant qu'elle ne pourra pas profiter d'une promotion significative sur les marchés internes, ni d'un départ vers des grandes entreprises dominantes.

B) Cofinancement et contribution obligatoire

Les mesures de financement de la FPC décrites ici ne contiennent pas les financements d'origine publique. En effet, nous avons défini la formation professionnelle continue comme l'ensemble des actions de formation des salariés partiellement ou totalement financées par les employeurs. Dans la mesure où les ressources financières de l'Etat sont pour partie prélevées sur les entreprises, elles participent de fait à financer les actions publiques en faveur du développement du capital humain. Pour autant, nous considérons que la FPC financée par les pouvoirs publics n'est pas à proprement parler de la FPC au sens strict où nous l'entendons car il n'y a pas d'affectation bien identifiable des prélèvements faits sur les entreprises vers les activités de formation. En d'autres termes, les ressources publiques allouées par l'Etat à la formation des salariés (occupés ou à la recherche d'un emploi) ne dépendent pas tant du montant des prélèvements obligatoires sur les entreprises que des choix budgétaires arbitrant entre les diverses politiques publiques. De la même manière, la formation professionnelle financée et administrée par les seuls syndicats en direction de leurs membres n'est pas prise en considération.

Le cofinancement

Un premier idéaltype de système de FPC repose sur un cofinancement non pas entre agents privés et agents publics, mais entre agents privés eux-mêmes. Il s'agit ici de dispositifs permettant aux entreprises de faire cofinancer par les salariés leurs propres actions de formation. Les salariés peuvent cofinancer leurs formations de diverses façons. Une première manière est de payer l'ensemble ou bien une partie des frais d'inscription aux cours de formation externes à l'entreprise. Ainsi, lorsque les accords collectifs ou la loi prévoient la possibilité d'un congé individuel de formation avec maintien du salaire, le cofinancement est susceptible de prendre cette forme. L'employeur continue de rémunérer le salarié qui n'exerce pourtant pas d'activité productive pour un temps. Le salarié s'acquitte des frais directs et indirects de formation bien que ses nouvelles compétences profiteront à l'entreprise dès le retour à son poste.

Un second mécanisme de cofinancement intervient lorsque le salarié accepte une réduction temporaire de ses émoluments pendant son départ en formation. Ce cas de figure se présente lorsque les accords collectifs autorisent le départ en congé individuel de formation sans solde, l'entreprise prenant en charge une part des frais de transport, de logement ou d'inscription relatifs à la formation. Une variante de ce dispositif réside dans l'acceptation par les syndicats ou les représentants du personnel que l'employeur organise des cours de formation – internes ou externes, spécifiques à l'entreprise ou plus généraux – en dehors des heures de travail. Un troisième cofinancement consiste en la mise en place de comptes individuels de formation au sein des entreprises. Issus le plus souvent d'accords collectifs ou d'une concertation avec les partenaires sociaux, ils permettent aux employeurs de verser une partie du salaire de leurs employés sur des comptes qui leur sont propres. Ces comptes financeront par la suite des cours de formation à destination de leur titulaire. Il y a cofinancement dans la mesure où, le plus souvent, les salariés ne paient pas l'intégralité des coûts des formations financées à partir des comptes individuels. Selon certaines réglementations, les employeurs ont la possibilité voire l'obligation d'abonder le compte individuel d'un montant qui dépend de celui que décide de verser le salarié. Enfin, un dernier mécanisme de cofinancement existe lorsque le salarié nouvellement formé a l'obligation de rembourser à l'employeur le montant des investissements qu'il vient de réaliser, s'il décide de quitter l'entreprise au cours d'une

certaine période suivant la formation¹⁸².

Tous ces dispositifs de cofinancement sont fréquemment centrés sur la relation individuelle entre le salarié et l'employeur. Certes, dans la majorité des pays, cette orientation du système national de FPC est le résultat de dispositions législatives ou d'accords collectifs bi- ou tripartites, notamment au niveau interprofessionnel et au niveau de la branche. Cependant, le cofinancement salarié/employeur implique une négociation au sein de l'entreprise entre ces deux agents individuels sur les modalités de la formation à suivre¹⁸³. Cette négociation se fait au niveau du salarié et de son employeur, le salarié pouvant négocier les conditions précises de sa formation. Afin de voir le travailleur contribuer financièrement à une formation qui peut être utile à l'entreprise, l'employeur est amené à prendre en compte les *desiderata* de son salarié et à négocier avec lui.

Les contributions obligatoires

Une seconde façon de financer la formation professionnelle continue est d'implémenter une contribution obligatoire. On retrouve ce mécanisme de financement dans les pays méditerranéens (France, Espagne, Grèce, Italie), en Autriche, et dans certains pays du nord de l'Europe (Belgique, Pays-Bas, Danemark). Les contributions obligatoires consistent à obliger les employeurs à participer à l'effort collectif, en les contraignant à dépenser un certain pourcentage de leur masse salariale dans les activités de FPC. L'instauration de telles taxes dédiées à la FPC s'accompagne en principe de la mise en place de fonds de formation dont l'objet est de collecter et mutualiser les sommes prélevées sur les employeurs. L'essence de ce mécanisme de cofinancement ne réside pas dans la relation bilatérale entre un employeur et un employé formé. La firme qui n'a pas les ressources internes nécessaires à la formation se tourne vers les fonds de mutualisation, c'est-à-dire indirectement vers les autres employeurs. Sur la base de ce principe général peut être introduit la possibilité pour les employeurs de se dégager de leur obligation en effectuant des formations (internes ou externes) par eux-mêmes et pour un montant égal à la taxe en vigueur. Cette variante est connue sous l'appellation de système 'former ou payer'.

En outre, une autre variante consiste à réserver une partie des sommes prélevées à

¹⁸² « The use of payback clauses in collective agreements and individual contracts, whereby a worker leaving the firm within a specified period after the training spell has to agree to (partially) reimburse the training costs, could help alleviate credit constraints faced by employees as well as possible negative impacts from 'poaching externalities'. Such clauses are a widespread contractual feature in many OECD countries, among which Germany and the Netherlands » (Ok et Tergeist, 2003, p.24).

¹⁸³ Négociation souvent relayée du côté du salarié par les représentants du personnel et/ou les syndicats de l'entreprise.

l'administration des fonds de formation pour les frais de gestion des dossiers et les fournitures de conseils en formation. Les entreprises récupèrent en revanche le reste des fonds dans le cadre des demandes de remboursement qu'elles entreprennent. Comme le cofinancement, les contributions obligatoires sont susceptibles d'être créées par la voie législative. Néanmoins, un trait marquant est qu'en Europe continentale, leur développement a été le fait d'accords entre les partenaires sociaux. Si l'on considère les nombreux avantages qu'offre ce dispositif institutionnel, la convergence des représentants patronaux et syndicaux vers ce mode de financement collectif de la FPC est tout à fait compréhensible.

Un premier intérêt des contributions obligatoires est qu'elles autorisent un niveau important de formations auto-financées et basées sur les employeurs. En effet, leur fonction majeure est d'élever arbitrairement les ressources financières allouées à la formation professionnelle continue selon ce que les pouvoirs publics ou les partenaires sociaux estiment nécessaire. L'enjeu est d'accroître la portion des salariés qui aura accès à des cours de formations internes ou externes à leur entreprise. Il s'agit en particulier de toucher les salariés des PME qui sont les grands exclus des programmes de formation. D'une part, en astreignant les PME à payer un certain montant en formation, la logique des contributions obligatoires est de les inciter à former. Puisque les firmes auront à dépenser cette somme quoi qu'il en soit, autant qu'elles s'en servent afin d'améliorer des compétences qui pourront être utiles à leur compétitivité, c'est-à-dire celles leurs propres salariés. Selon le type de contribution obligatoire, elles seront en mesure de le faire ou directement ('former ou payer'), ou bien indirectement en faisant une demande de subvention auprès du fonds de formation auquel elles ont préalablement cotisées (système classique 'taxe/subvention').

D'autre part, puisque ces fonds de formation sont également des organismes de mutualisation, certaines PME en profiteront pour fixer leur effort de formation au-delà de ce qu'elles auraient pu s'ils n'avaient pas existé. Pour les partenaires sociaux ou l'Etat, déterminer le pourcentage de la masse salariale que seront contraintes de payer les firmes individuelles implique, d'un point de vue économique, de considérer différents éléments. Au premier rang de ceux-ci figure la capacité réelle des firmes à payer cette taxe. Il s'agit effectivement de maximiser le nombre de salariés bénéficiant de ce dispositif sous contrainte qu'il ne pénalise pas les firmes et donc à terme l'emploi.

De plus, un autre avantage significatif des contributions obligatoires est de réduire les risques de débauchage entre firmes. En effet, une firme est d'autant plus susceptible de débaucher un salarié nouvellement formé qu'elle a des besoins non-satisfaits et qu'elle dispose des moyens

financiers pour le faire. En forçant la coopération décentralisée entre les firmes à hauteur du nombre d'employés qui peuvent être formés grâce au montant total des contributions obligatoires, celles-ci sont de nature à réduire les deux facteurs du débauchage. D'autres avantages de l'instauration d'une contribution obligatoire sont liés à son administration par des fonds de formation.

C) Modélisation des dispositifs privés de financement

Les mesures de FPC peuvent être décrites à travers deux dimensions. Une première dimension mesure le niveau de la mutualisation des ressources engagées dans la FPC par les firmes nationales. Une seconde renvoie au niveau de contrôle d'une firme individuelle, c'est-à-dire au niveau de discrétion dont elle dispose dans la définition des formations qu'elles financent partiellement ou totalement. Ces deux dimensions saisissent les principes que promeuvent les divers accords possibles, et non les formations concrètement mises en œuvre dans les économies.

Deux dimensions : la mutualisation des ressources entre les firmes et contrôle de l'employeur individuel

La première dimension des systèmes de FPC concerne le risque de redistribution des ressources entre les entreprises. Chaque dispositif institutionnel manifeste un niveau distinct de mutualisation M entre les employeurs suivant le nombre de firmes participant à la mise en commun de ressources pour la formation. Deux mécanismes de mutualisation peuvent être distingués. Pour reprendre le terme de Pepper Culpepper, le premier type relève d'une mutualisation ou coopération 'décentralisée' entre les firmes. À chaque fois qu'une entreprise forme un salarié, elle mutualise potentiellement des ressources. Dans ce sens, plus les dispositifs institutionnels touchent une quantité élevée de firmes, c'est-à-dire sont susceptibles d'inciter le plus grand nombre possible d'employeurs à financer la formation nationale, plus le degré de coopération entre les employeurs est haut. Et plus les employeurs financent des formations par lesquelles leurs propres salariés acquièrent des compétences générales, plutôt facile à transférer d'une firme à une autre, et plus ils le font de manière conséquente¹⁸⁴, alors plus on peut dire que la mutualisation entre les employeurs prend une dimension indirecte importante.

¹⁸⁴ Soit individuellement en formant un nombre important de leurs employés, soit collectivement lorsqu'un pourcentage élevé des firmes engage des activités de formation.

La mutualisation a une dimension ‘centralisée’ lorsque les firmes sont obligées de contribuer au financement de la formation professionnelle continue nationale. Le principe de coopération se manifeste alors par la présence d’organisme qui collecte des taxes versées par les firmes. Le type de mutualisation se différencie de la mutualisation décentralisée sur deux points. D’une part, le propre de la mutualisation centralisée n’est pas la mise en commun de compétences incorporées dans les travailleurs formés comme c’est le cas lorsque les firmes coopèrent de manière uniquement décentralisée. Ici, la mutualisation porte sur des ressources financières. D’autre part, l’institution mutualisatrice n’est pas le marché du travail mais un ou plusieurs organismes qui collectent les sommes prélevées auprès des firmes.

La seconde dimension correspond au degré de discrétion C dont l’employeur dispose dans sa gestion de la FPC. Là encore, deux aspects sont distinguables. Les contraintes peuvent peser sur la liberté de l’entreprise à choisir le type de formation qu’elle contribue entièrement ou partiellement à financer. Elles peuvent également s’exercer sur le montant minimum qu’elle doit allouer à la formation professionnelle continue. Le degré de discrétion de l’employeur individuel change selon que le dispositif institutionnel est basé ou non sur l’institutionnalisation de contraintes fortes qui abaissent l’autonomie de décision de l’entreprise individuelle.

Dans le cadre de notre analyse des négociations collectives entre partenaires sociaux sur la FPC, nous notons j l’indice de coopération entre employeurs caractérisant le système de FPC négocié. L’objectif officiel des négociations entre associations patronales et syndicales est d’accroître *in fine* l’égalité des chances d’accès à la FPC entre les salariés¹⁸⁵. Pour cela il faut augmenter le nombre de firmes participant au financement de la FPC et leur effort financier. Ainsi, nous posons $M(j) = j$ avec $j \in [0,1]$. Un dispositif institutionnel de niveau $j = 0$, correspond à une absence de coopération entre employeurs (les politiques privées). Un dispositif institutionnel de niveau $j = 1$ touche l’ensemble des firmes.

En outre, au-delà du niveau de mutualisation des ressources entre les firmes, les différents accords collectifs j ont des implications concrètes sur le pouvoir discrétionnaire des firmes individuelles. La fonction $C_m(M) = C_m(j)$ représente cette relation entre le niveau de contrôle C d’une firme individuelle concernée par un accord j et le niveau M que tend à promouvoir cet accord. Plus précisément, elle décrit le niveau de liberté maximum qui est laissé aux firmes individuelles soumis à l’accord j tout en favorisant un niveau M de coopération entre elles.

¹⁸⁵ Voir le chapitre 3.3 pour une explication plus exhaustive de la revendication syndicale en matière de FPC.

Modélisation des trois idéaltypes d'organisation de la FPC privée

Les politiques privées correspondent à une structuration de la FPC autour des mécanismes des marchés. Aucune règle collective ne vient restreindre le pouvoir discrétionnaire de l'entreprise (cf tableau 6). Compte tenu des défaillances de marché qui touchent en particulier les PME, la mutualisation entre les employeurs est alors limitée. En effet, pour éviter le débauchage ou parce que cela correspond à leurs besoins, les entreprises préfèrent financer des formations spécifiques. En outre, compte tenu des maigres ressources financières et organisationnelles internes, une grande partie des PME n'aura pas les moyens de mettre en œuvre des formations, y compris de type spécifique à l'entreprise. Même si les compétences spécifiques à la firme sont partiellement transférables¹⁸⁶, la production de ce type de capital humain demeurera donc plutôt restreint, et le niveau de mutualisation encore plus.

Tableau 6 – Les dispositifs institutionnels pour la formation professionnelle continue

<i>Dispositifs institutionnels</i>	<i>Politiques privées</i>	<i>Cofinancement</i>	<i>Contribution obligatoire</i>
Mutualisation des ressources	0	++	++++
Décentralisée	0	++	++
Centralisée	0	0	++
Discrétion de la firme	++++	+++	0
Financement	++	++	0
Types de formation	++	+	0

0 = faible ; + = intermédiaire ; ++ = élevé

Le cofinancement apporte une solution aux problèmes de FPC. Il permet effectivement la réalisation d'actions de formation dans les entreprises éprouvant des difficultés à former autant d'employés qu'elles le souhaitent. Il instaure de fait un droit de participation des salariés au choix des formations puisque ceux qui acceptent de cofinancer exigeront en retour que leur projet personnel soit pris en compte. Une conséquence est que le cofinancement permet d'accroître le nombre de formations générales que les employeurs individuels n'ont pas forcément intérêt à financer. Dès lors, ce type d'accord favorise un niveau de coopération décentralisée assez important entre les employeurs. Ce degré de coopération décentralisée

¹⁸⁶ Bien qu'elles le soient beaucoup moins que les compétences générales ou spécifiques à un secteur.

sera d'autant plus haut qu'il existe un système d'offre de formation qui puisse prodiguer de nombreux cours de formations donnant lieu à des qualifications le plus largement reconnues par les employeurs¹⁸⁷. En d'autres termes, le cofinancement est à la fois une opportunité et une contrainte pour les employeurs. Opportunité dans la mesure où il abaisse le coût des formations ; mais contrainte car les formations sujettes à ce mécanisme de financement seront plutôt générales. En ce sens, même s'il repose sur une coopération directe entre un employeur et son employé, le cofinancement instaure une certaine mutualisation décentralisée entre les firmes ($j = \frac{1}{2}$).

Dans le cadre d'un cofinancement, le niveau de contrôle de l'entreprise est relativement peu affecté. Lorsque le cofinancement prend la forme d'une formation en dehors du temps de travail ou bien d'une participation financière des salariés aux coûts directs ou indirects de formation, la décision de financer ou pas la formation appartient toujours à l'employeur. Ainsi, la firme n'est généralement pas obligée d'engager des ressources dans les formations à l'initiative d'un employé¹⁸⁸. Cependant, quelque soit la configuration du mécanisme de cofinancement, il implique une codétermination du choix des cours de formation, l'employé y prenant activement part.

Le niveau de mutualisation est plus élevé dans le cas des contributions obligatoires ($j = 1$). Non que la coopération décentralisée soit forcément supérieure par rapport au cofinancement. D'une part, on peut vraiment affirmer que l'un des mécanismes de financement est plus efficace que l'autre. Le cofinancement est surtout utile aux GE qui craignent moins les risques de débauchage et ont moins besoin d'économies d'échelle. *A contrario*, les fonds de formation s'adressent surtout aux PME¹⁸⁹. D'autre part, les contributions obligatoires servent également à financer des formations générales. Parce que la collecte et la redistribution sont souvent organisées sur une assiette sectorielle, le degré de généralité des formations cofinancées par les fonds de mutualisation ne dépasse toutefois pas en principe le champ de la branche¹⁹⁰. Ce qui différencie les contributions obligatoires du cofinancement tient à ce que leur collecte par des fonds de formation force toutes les firmes à la mutualisation

¹⁸⁷ Et qu'il existe des institutions qui permettent de faire circuler les informations privées entre les firmes, comme le font les associations patronales dans les systèmes d'apprentissage des pays corporatistes (voir le chapitre 2.2), ou bien qui protègent les investissements des salariés, comme la protection sociale (chapitre 2.1).

¹⁸⁸ Néanmoins, quand le cofinancement prend la forme d'un engagement des employeurs à abonder un compte individuel de formation lorsque leur salarié en fait de même, la capacité de discrétion de l'employeur sur le plan financier est plus basse.

¹⁸⁹ Nous rendons compte de cet aspect dans les chapitres réservés à la description des préférences PME et des GE (chapitres 3.3 et 4.1).

¹⁹⁰ La pression des syndicats au sein des fonds de formation sectoriel est de nature à favoriser la FPC générale (au sens de spécifique à la branche). Mais le plus souvent, ces fonds sont plutôt dominés par les organisations patronales signataires.

centralisée¹⁹¹.

Enfin, précisément parce qu'il repose sur une contrainte de financement, les accords collectifs prévoyant la création de fonds de mutualisation accorde à l'employeur un faible contrôle sur le niveau de financement, tout du moins dans la limite de la contribution obligatoire¹⁹². À défaut d'être conditionné par l'accord du salarié sur les cours de formation, le versement des prestations dépend de la mise en conformité des formations de l'entreprise à la politique du fonds de mutualisation. Une firme individuelle n'a que peu de prise sur cette politique qui est déterminée par le conseil administratif des organismes collecteurs et redistributeurs.

Avant de poursuivre, une remarque doit être faite. Dans la VoC, les ECM sont dites caractérisées par le fait que les acteurs se coordonnent par l'intermédiaire de mécanismes non-marchands dans les cinq sphères où elles interviennent. Mais cette assertion ne signifie en aucun cas que la coordination par le marché n'existe pas entre les firmes et leurs travailleurs, les sous-traitants, les acteurs créanciers... Cela veut seulement dire qu'à côté du recours au marché, les firmes des ECM ont la possibilité de s'appuyer massivement sur d'autres stratégies possibles car certaines institutions rendent crédibles les solutions non-marchandes. De la même manière, dans les pays où les contributions obligatoires sont un élément central du système de FPC, il existe aussi des droits de participation des syndicats et des possibilités de cofinancement. Mais le système est de niveau j proche de 1 car le dispositif institutionnel promouvant un niveau de mutualisation maximum l'est aussi (*cf supra*).

Ainsi, en étudiant plus attentivement les politiques privées, le cofinancement salarié/employeur et les contributions obligatoires, nous peut constater que $C_m(M)$ est concave et décroissante sur $[0,1]$:

$$C'_m(M) < 0 \text{ et } C''_m(M) < 0 \quad (3.1)$$

Cela revient à dire que pour obtenir une mutualisation importante entre eux, les employeurs auront à sacrifier davantage en termes d'autonomie de décision. Compte tenu des valeurs par C et M pour les trois dispositifs institutionnels (*cf* tableau 6), on pose de façon plus précise que la fonction $C_m(M)$ prend la forme suivante : $C_m(M) = C_m(j) = 1 - j^2$.

¹⁹¹ Sans pour autant qu'elle accroisse la participation de toutes ces firmes à la coopération décentralisée. En effet, une partie des firmes règle leur obligation à leurs fonds de mutualisation sans demander en retour de subvention des actions de formation. En outre, un pourcentage des sommes collectées est englouti dans les frais de gestion.

¹⁹² Il va de soi que chaque entreprise est libre d'investir davantage que ne l'y oblige la loi ou la convention collective.

Les dispositifs intermédiaires : droits de participation des salariés et contributions obligatoires partielles

Il est possible d'identifier un dispositif institutionnel intermédiaire entre les politiques privées et le cofinancement. Il consiste en la concession par une large partie des employeurs d'un droit de participation aux salariés. Ce genre d'accord est de nature à soutenir la formation des salariés. En effet, deux phénomènes peuvent concourir à améliorer l'accès des salariés aux activités de formation. D'une part, lorsque les salariés ont collectivement le droit à être consultés voire à donner leur approbation sur les formations souhaitées par leur direction – *via* les représentants du personnel ou les syndicats d'entreprises – la remontée des informations est favorisée le long de la ligne hiérarchique. La 'voix' des employés éclaire alors la direction sur les dysfonctionnements préjudiciables à la productivité de l'entreprise. Ce principe s'applique également au domaine du capital humain. D'autre part, la coopération avec les représentants des salariés rend *a priori* plus faciles l'acceptation des plans de formation par les travailleurs concernés. Dans l'ensemble, l'ouverture de la FPC en tant que domaine de discussion institutionnalisé est un facteur de routinisation de la FPC. En conséquence, accorder des droits de participation est également une solution pour accroître l'implication des salariés dans les formations et par la même occasion l'efficacité des actions de formation. Toutes choses égales par ailleurs, un même montant de ressources financières pourra alors payer un nombre plus important de cours de formations internes ou externes.

Il est donc probable qu'un accord autorisant une participation des employés impacte positivement sur le développement de la FPC. Dès lors, bien que les formations tendront toujours à être spécifiques à la firme, le niveau de mutualisation décentralisée sera plus élevé qu'en situation de simples politiques privées. Toutefois, parce que l'aptitude des salariés à peser sur les décisions de l'entreprise est fortement dépendante de l'existence de représentants du personnel et de syndicats puissants au niveau de l'entreprise, les droits de participation seront concrètement matérialisés surtout dans les GE. Ainsi, la mutualisation des ressources pour la FPC sera relativement réduite car elle concernera moins les PME. Une autre raison à cela est que, s'il permet d'améliorer la réalisation des activités formatrices, l'octroi de droits de participation ne règle pas la principale cause, financière, des défaillances des politiques privées de formation.

Dans le cadre des accords sur un droit de participation, les employeurs concèdent à leurs employés un droit de consultation voire de participation plus concrète sur les questions de

formation continue. Une véritable co-définition des activités de formation entre les salariés et la direction existe par exemple lorsque le syndicat d'entreprise ou l'instance de représentation du personnel sont autorisés à soumettre à la direction des candidats à la FPC, ou bien lorsqu'ils doivent rendre un avis favorable avant la mise en œuvre d'un plan de formation proposé par l'employeur. Dans ce cas de figure, la restriction du pouvoir discrétionnaire de l'employeur concerne le type de formation. Le plus souvent, le droit de participation prend la forme de la consultation, moins contraignante pour l'employeur. Dans ces deux cas, les accords collectifs autour de droits de participation n'affectent pas directement les prérogatives de l'employeur dans la fixation du montant alloué à la FPC¹⁹³.

Entre le cofinancement et l'idéaltype des contributions obligatoires des employeurs, il existe tout un ensemble de dispositifs qui organise une mutualisation centralisée mais réduite entre les employeurs. La mutualisation centralisée des employeurs peut être affaiblie parce que l'accord collectif instituant les contributions obligatoires exonère une partie des entreprises à les payer. Une situation proche intervient lorsque les employeurs ne sont pas obligés de collectiviser leurs contributions personnelles à travers les fonds de formation. Le système 'former ou payer' obéit à cette logique. Enfin, la mutualisation est amoindrie si les taxes parafiscales pour la FPC sont faibles en comparaison à ce que pourraient payer les firmes sans être pénalisées économiquement.

3.2. Une vision d'ensemble du modèle

Dans ce chapitre, nous peindrons les caractéristiques générales du jeu utilisé pour modéliser la négociation entre une APCN et une confédération syndicale. Ensuite, nous détaillerons les fonctions d'utilité des PME et des syndicats. Celles des leaders et des GE seront spécifiées dans le chapitre 3.3 car elles impliquent d'aller plus loin dans l'analyse des contributions obligatoires.

A) Description du jeu

Considérons le modèle de négociation de la FPC suivant. Il consiste en un jeu séquentiel à information parfaite et complète. Cela signifie que tous les acteurs disposent des informations concernant le déroulement du jeu, ses caractéristiques ainsi que les gains de chaque joueur

¹⁹³ Dans certains cas, les accords collectifs prévoient la création d'un fonds propre à l'entreprise permettant de rendre pérenne la FPC, de sorte que la FPC ne soit pas la première perdante des aléas conjoncturels de l'entreprise. Néanmoins, quand il existe, ces accords collectifs relèvent largement de l'initiative des partenaires sociaux au niveau de la firme et sont faiblement répandue dans l'ensemble de l'économie. Ils ne constituent donc pas un idéaltype significatif à nos yeux.

associés à chacune de ses stratégies envisageables. Le jeu comprend quatre types d'acteurs : une PME représentative, une GE représentative, l'équipe dirigeante et une confédération syndicale. Lors de l'étape n°1, la nature donne à la fois le type de système de production économique, c'est-à-dire le type de firmes qui jouent, ainsi que le type de modes d'intermédiation des intérêts patronaux¹⁹⁴. À l'étape n°2, les trois catégories d'acteurs patronaux tentent de former une coalition intra-associative.

Nous introduisons à ce stade trois hypothèses. La première est que lorsqu'une coalition interne est construite, elle est en mesure d'imposer à l'association patronale l'ouverture de négociation avec les syndicats sur le thème de la FPC. Par contre, et l'on en vient à la seconde hypothèse, pour pouvoir faire une proposition d'accord j_{AP} au syndicat, la coalition doit être suffisamment consensuelle et forte. Soit a_i le pouvoir de l'acteur i au sein de l'association patronale dominante avec :

$$\sum a_i = a_L + a_{GE} + a_{PME} = 1 \quad (3.2)$$

Une coalition doit rassembler des acteurs patronaux dont la somme de pouvoir de négociation est supérieure à $\frac{1}{2}$. Ce qui relève du consensus ou du conflit n'a effectivement de sens qu'en relation avec des acteurs suffisamment puissants pour imposer leurs vues aux acteurs hors-coalition. La dernière hypothèse sur les coalitions internes est que la fonction d'utilité de préférences de la coalition est la moyenne des préférences de ces membres pondérée à leur pouvoir de négociation. Si aucune coalition n'émerge de l'étape n°2, alors l'APCN n'engage pas les négociations et le jeu passe directement en étape n°4.

L'étape n°3 intervient si une coalition est formée. Elle fait alors une proposition j_{AP} au syndicat, c'est-à-dire qu'elle propose un système de FPC qui n'excède pas le niveau j_{AP} de mutualisation entre employeurs. Le syndicat décide alors d'accepter ou de refuser la proposition en étape n°4. Si aucune coalition n'a été constituée alors le syndicat fait une proposition j_s à l'association patronale. Dans ce cas, la décision de l'association patronale en étape n°5 est soit d'accepter soit de refuser la proposition du syndicat. La fonction d'utilité de l'APCN est alors la moyenne des utilités des trois types de membres pondérée par leur pouvoir de négociations intra-associatif : $U_{AP} = a_L \cdot U_L + a_{PME} \cdot U_{PME} + a_{GE} \cdot U_{GE}$.

¹⁹⁴ Par la suite, nous affinerons sa description afin de rendre compte des trois catégories de systèmes de relations professionnelles, à savoir un système corporatiste où les GE dominent l'association patronale centrale générale, et deux systèmes, respectivement mixte et corporatiste, où cette domination n'est pas de mise. Le chapitre 4.2 sera justement consacré à la construction cette typologie de modes d'intermédiation des intérêts patronaux.

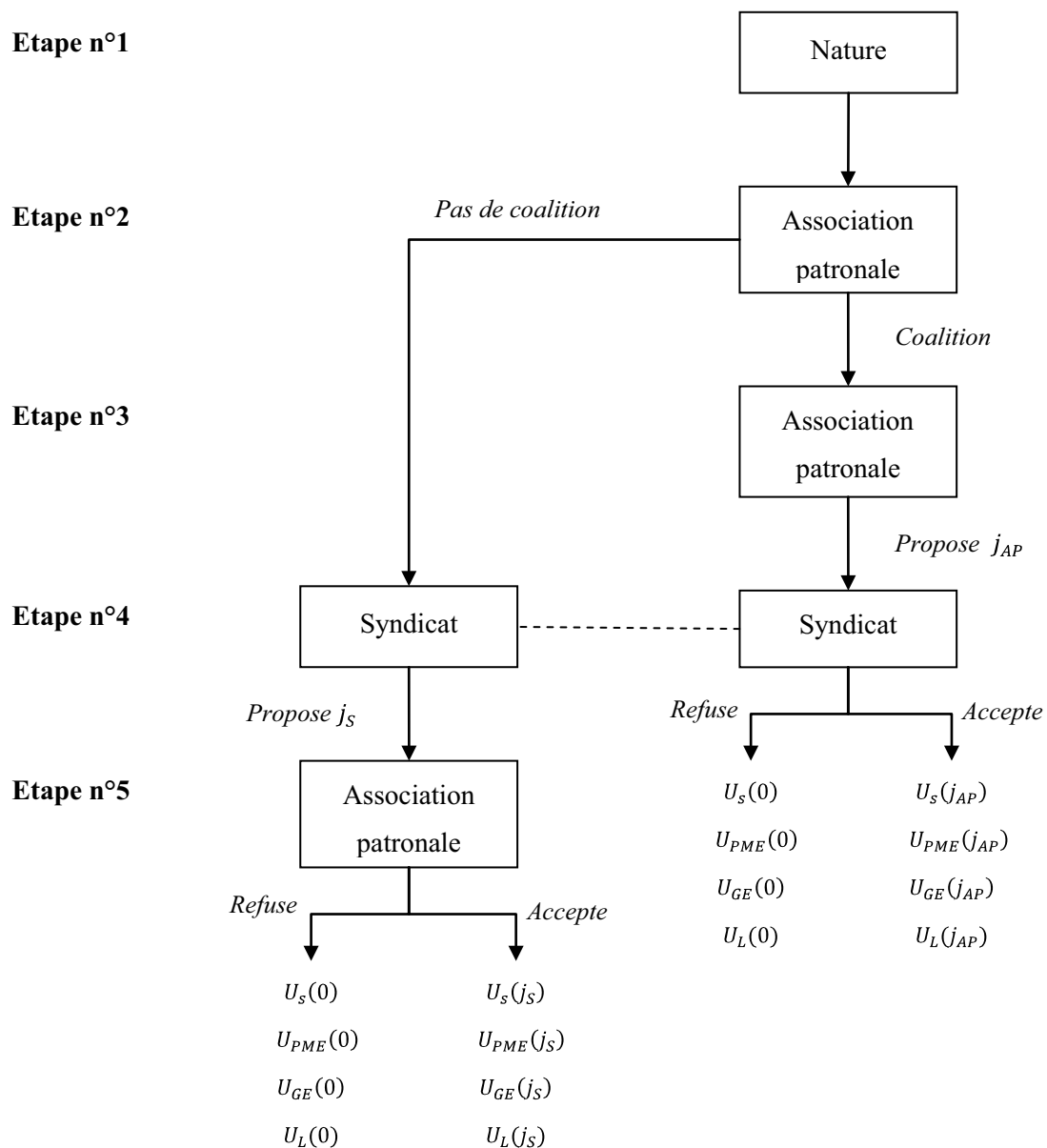


Figure 4 – Modélisation de la négociation collective sur le financement de la FPC

Deux remarques supplémentaires sont à faire à propos du jeu qui vient d'être décrit. La première concerne le pouvoir des employeurs. Notre modèle est en phase avec la conceptualisation faite par la VoC des économies politiques contemporaines. Celles-ci sont marquées par un affaiblissement du pouvoir des syndicats dans la période post-fordiste en raison notamment de la mobilité accrue du capital et de la montée du monté du chômage. Dans de nombreux pays européens, les difficultés des confédérations syndicales à peser sur la destinée des économies politiques a favorisé un retour de l'individualisme, une baisse du militantisme et des effectifs syndicaux. Dans les pays néo-corporatistes moins touchés par ces problèmes économiques, la fin de l'échange politique traditionnel entre l'Etat et les syndicats

a tout de même diminué leur influence sur les politiques publiques. Certes, les grandes centrales syndicales restent plus ou moins puissantes selon les pays. Mais du côté patronal, l'augmentation du pouvoir structurel individuel des employeurs a été renforcée par le maintien de la densité d'adhésion des associations patronales (Eironline, 2004) et l'orientation des politiques publiques vers des problématiques de compétitivité économique. Ainsi, une tendance de fond de la période post-fordiste est indéniablement un déséquilibre du rapport de force capital/travail en faveur du premier, y compris en Europe continentale.

Pour autant, cela ne se traduit pas forcément sur les institutions économiques et sociales. La VoC y voit l'action politique d'employeurs qui ne sont strictement conservateurs, mais qui déterminent leur position à l'égard des institutions régulatrices du marché du travail selon le contexte institutionnel dans lequel leurs activités productives sont encadrées. Cette position est aussi la notre. Cependant, nous y ajoutons une condition. Le pouvoir du camp patronal est élevé pour peu qu'il y ait une position relativement consensuelle sur le thème. Tandis que cette condition est implicitement validée dans la VoC (*cf* Partie III), nous pensons que l'hétérogénéité des membres composant les APCN interdit de penser comme allant de soi le consensus entre employeurs d'un même pays. Dans notre modèle, cela se traduit par le fait que l'association patronale n'est en mesure de prendre l'ascendant dans les négociations en faisant une offre d'accord en premier que pour qu'une majorité des acteurs patronaux s'accordent sur une proposition j_{AP} à faire aux syndicats. Inversement, si aucune position relativement consensuelle ne peut être trouvée et donc aucune coalition intra-associative formée, alors le syndicat aborde les négociations sur la FPC en position de force.

La seconde remarque traite du rôle de l'Etat. Dans l'ensemble, les partenaires sociaux ne sont pas insensibles à une telle expansion de leurs marges de manœuvre. Néanmoins, la coopération entre eux est d'autant plus effective que l'Etat s'implique un minimum dans le processus de négociation. Certes, la majorité des Etats européens laisse les associations représentatives confédérales ou sectorielles définir les dispositifs institutionnels de la FPC pour les employés occupés. Pour autant, ils ne sont pas absents des pourparlers. L'influence étatique s'exerce à deux niveaux. D'une part, l'Etat joue fréquemment un rôle actif dans l'impulsion des négociations. Si les pouvoirs publics n'ont pas les moyens de combler adéquatement le déficit en formation de la population active occupée, ils sont bien conscients du problème et qu'il doit être résolu. Ainsi, l'essor des grandes négociations collectives autour de la FPC en Europe s'est fait dans une large mesure à l'initiative des gouvernements, souvent sous la pression des syndicats. D'autre part, le faible engagement de l'Etat est

suspendu à l'efficacité des dispositifs négociés sur la période courte des premières négociations collectives et sur le long terme. Autrement dit, lorsqu'il n'est pas actif dans les négociations, l'Etat fait figure d'Epée de Damoclès. Parce que la formation des adultes occupés est devenue une question sociale de plus en plus sensible politiquement, les organisations intermédiaires peuvent s'attendre à ce que les partis politiques au pouvoir reprennent les commandes de la régulation en cas de défaillance de la coopération entre elles. Dans notre modèle, cet aspect se manifeste par plusieurs caractéristiques. D'une part, le modèle de négociation existe car aucun des deux partenaires social ne peut faire défection de la négociation. En outre, en incitant l'association patronale non-consensuelle à négocier sous peine de sanction, l'Etat renforce de fait le pouvoir de négociation des syndicats. Nous décrirons ce point lorsque sera abordé la fonction politique des leaders associatifs.

B) Fonctions d'utilité des petites et moyennes entreprises

Pour les raisons économiques invoquées dans le chapitre 3.1, les PME ont des préférences distinctes des GE à l'égard des différents accords de financement négociés par les APCN. Bien qu'elles soient différentes, les préférences des PME traditionnelles et des PME innovantes peuvent être modélisées à partir d'une même fonction d'utilité économique générique.

Fonction d'utilité économique d'une firme individuelle

L'utilité économique U_{ECO_i} d'une firme i dépend des avantages et inconvénients de chacun des accords sur les deux axes vertical et horizontal. *Ceteris paribus*, l'utilité de la firme i sur l'axe vertical C , $U_{ECO_i}(C, M_0)$, varie selon les coûts K^C à consentir pour obtenir un haut niveau de contrôle et les bénéfices B^C que la firme peut en tirer :

$$U_{ECO_i}(C, M_0) = B^C - K^C \quad (3.3)$$

Une firme individuelle peut avoir différentes motivations qui lui font préférer un degré élevé de contrôle. Un premier avantage est bien entendu la flexibilité que cela lui procure, c'est-à-dire la liberté d'allouer le montant de formation professionnelle continue qu'elle souhaite aux diverses catégories d'employés. Une autre prérogative dont profite l'employeur lorsqu'il a les mains libres, est de pouvoir se servir de la FPC comme d'un outil de fidélisation de sa main

d'œuvre (Booth *et alii*, 2002)¹⁹⁵. Une entreprise fournissant des programmes de renouvellement et de développement des compétences, est plus à même de garder ses employés que les autres firmes.

Cette capacité discrétionnaire a cependant un coût K^C . Il équivaut à une contribution plus importante de la firme individuelle dans le financement de ses propres actions de formation continue. Par exemple, quand les salariés ne sont pas impliqués, l'efficacité des formations est moindre car leur implication l'est également. De plus, en gardant le strict contrôle de ses formations, la firme individuelle formatrice bénéficiera moins des économies d'échelle qui sont réalisées lorsque les formations sont prises en charge par un organisme collectif qui fait un tri parmi les formations disponibles et réduit les frais administratifs par formation. L'utilité U_{ECO_i} de la firme i augmente le long de l'axe vertical C si $B^C > K^C$. Sa sensibilité à une augmentation de son pouvoir discrétionnaire est donnée par la dérivée partielle $\lambda_{C_i} = \frac{\partial U_{ECO_i}}{\partial C}$.

Similairement, l'utilité économique de la firme i sur l'axe horizontal $C, U_{ECO_i}(C, M_0)$, dépend des coûts K^M relatifs à un haut niveau de mutualisation entre les firmes et les avantages B^M dont cela peut lui faire profiter :

$$U_{ECO_i}(C_0, M) = B^M - K^M \quad (3.4)$$

Les coûts K^M sont liés aux risques de transfert financier qui peuvent s'opérer entre les firmes ou *via* les fonds de mutualisation, ou sur le marché de travail. Pour une firme, l'intérêt de participer à un système de mutualisation institutionnalisé réside dans la possibilité de réduire les coûts des formations prodiguées à leurs salariés pour des raisons purement productives ou alors pour garantir une certaine paix sociale dans l'entreprise. On désigne par $\lambda_{M_i} = \frac{\partial U_{ECO_i}}{\partial M}$, la sensibilité de la firme i à une hausse du niveau de mutualisation instauré par un accord. λ_{M_i} est positive si $B^M > K^M$.

Ainsi l'utilité économique de la firme i est :

$$U_{ECO_i}(C, M) = \lambda_{C_i} \cdot C + \lambda_{M_i} \cdot M \quad (3.5)$$

Puisque le niveau de contrôle et de mutualisation dépendent du niveau de coordination $j = M$ du système de FPC institué par l'accord $j \in [0,1]$, on peut écrire que :

¹⁹⁵ Cela vaut aussi pour les autres domaines touchant au bien-être des travailleurs, tels que les assurances d'entreprise concernant la santé ou les accidents au travail (Mares, 2003).

$$U_{ECO_i}(j) = \lambda_{C_i} \cdot C_m(j) + \lambda_{M_i} \cdot j^{196} \quad (3.6)$$

En d'autres termes, l'utilité économique de la firme pour un accord collectif j dépend de sa sensibilité au niveau de discrétion et au niveau de mutualisation de cet accord. Ces deux types de sensibilité et donc l'utilité de la firme i varient selon sa taille et ses besoins en formation.

PME traditionnelles et PME innovantes

Si la grande majorité des GE contemporaines a des besoins importants en formation et est globalement favorable au développement de la FPC (même si il reste à en déterminer les moyens), les préférences des petites entreprises à l'égard de la formation professionnelle continue sont plus ambiguës. Il convient effectivement de distinguer les TPE/PME innovantes des TPE/PME traditionnelles. Les petites entreprises innovantes comprennent les petites firmes qui mettent sur le marché des produits faisant l'objet d'innovation ou d'améliorations technologiques¹⁹⁷. Aujourd'hui, ce type d'entreprise se retrouve particulièrement des secteurs à haute technologie, telles que la mécanique fine, les automatismes, la plasturgie...

Dans le secteur tertiaire, une grande partie des entreprises est confinée dans des activités relativement traditionnelle et présentant peu d'innovation d'un cycle de produit sur l'autre. On pense notamment aux très nombreuses firmes de commerce au détail, y compris les entreprises artisanales dont les techniques sont relativement maîtrisées (boulangerie, boucherie,...). Par contre, les stratégies d'innovation et d'améliorations technologiques sont centrales dans un nombre croissant d'entreprise des services. Ces PME innovantes fournissent des services aux particuliers ou aux entreprises dont « *caractéristiques ou ses modalités d'utilisation sont soit complètement nouvelles, soit notoirement améliorées au regard de la qualité ou en termes de performances ou de technologies utilisées* » (Eurostat, 2002, p.20). En fin, plus généralement, peuvent être considérées comme PME innovantes, les firmes industrielles ou de service dont la recherche de gains de productivité repose sur une politique constante et soutenue d'amélioration de l'organisation du travail. Ce type de stratégie

¹⁹⁶ Par la suite, nous considérerons que $|\lambda_C| = |\lambda_M| = 1$ pour tous les agents i . Dès lors, les fonctions d'utilité économique des agents se distinguent les unes des autres selon que leur sensibilité au niveau de discrétion et leur sensibilité à la mutualisation sont positives ou négatives.

¹⁹⁷ « Un produit faisant l'objet d'une innovation technologique est un produit dont les caractéristiques technologiques ou l'utilisation visée diffèrent notoirement de celles des produits antérieurs. Ces innovations peuvent faire appel à des technologies radicalement nouvelles, peuvent être basées sur la combinaison de technologies existantes pour de nouvelles utilisations ou peuvent être dérivées du recours à un nouveau savoir-faire. [...] Un produit faisant l'objet d'une amélioration technologique est un produit existant dont les performances ont été notoirement accrues ou réévaluées. Un produit simple peut être amélioré (en termes de meilleures performances ou de moindre coût) par le recours à des composants ou matériaux plus performants, ou un produit complexe consistant en un certain nombre de sous-systèmes techniques intégrés peut être amélioré par le remplacement partiel d'un de ces sous-systèmes » (Eurostat, 2002, p.20).

implique souvent un investissement en termes de nouveaux équipements, de changements organisationnels.

Comme les grandes entreprises, les TPE/PME innovantes ont besoin de mener des politiques actives de formation sans en avoir le plus souvent les moyens financiers et organisationnels. Généralement, le budget-formation des petites entreprises se partage en deux fractions (Dubar, 1996). La première fraction est consacrée aux demandes directes des salariés recueillies par le responsable formation. L'employeur peut jouer sur la somme affectée à cette première destination pour réguler la paix sociale dans l'entreprise. Dans ce cas, la formation professionnelle relève dans l'entreprise concernée de la politique sociale. La deuxième fraction du budget-formation est réservée au financement d'actions de formation dictées par des impératifs économiques. Dans les petites firmes traditionnelles, ces actions de formation prennent la forme de politiques ponctuelles d'adaptation des compétences des travailleurs à des changements techniques, de politiques de formation d'encadrement ou de formation à la gestion. Les TPE/PME innovantes se distinguent des petites entreprises traditionnelles en ce que leur budget-formation est certes plus importants, mais surtout dans la mesure où la proportion des dépenses de formation à but économiques y est plus élevée (*ibid.*). Cela s'explique par le fait que les entreprises innovantes doivent recourir de façon plus systématique à des politiques actives de formation afin de contourner les problèmes de pénurie en main d'œuvre dont elle souffrent, soit en raison d'un manque global de travailleurs aux compétences recherchées, soit du fait de la concurrence des grandes entreprises¹⁹⁸.

Qu'elles soient traditionnelles ou innovantes, les PME appréhendent les mesures de FPC à travers les conséquences économiques qu'elles ont sur leur compétitivité. Cela signifie que l'utilité économique des PME est aussi leur utilité globale.

Les préférences...

...des PME traditionnelles

Les PME traditionnelles sont opposées à tout principe de mutualisation. Installées sur des marchés sur lesquels le prix est un avantage décisif, elles s'accommodent très mal d'une augmentation des coûts que peuvent engendrer un accord collectif sur la FPC. Lorsque les accords collectifs attribuent seulement des droits de participation aux salariés dans la

¹⁹⁸ Le marché du travail est une composante essentielle de l'environnement des petites entreprises. L'Observatoire des PME européennes (2000) souligne l'impact du manque de qualification pour les PME. La pénurie de travail (qualifié et non-qualifié) est considérée par 10% des entreprises européennes interrogées comme la principale contrainte à leur activité (soit en troisième position derrière les contraintes d'accès au financement et celle des réglementations administratives). Face à ces problèmes de recrutement, la première stratégie des TPE/PME est la formation des personnels en place.

définition de la politique de formation, les petits entrepreneurs y voient surtout une remise en cause de leur souveraineté dans leur entreprise. De plus, les PME traditionnelles seront parmi les grandes perdantes d'une contribution obligatoire. Si cette contribution obligatoire est de la forme 'payer ou former', il faudra qu'elle soit particulièrement faible pour ne pas leur causer de coûts inutiles. Dans le cas où les sommes dues sont obligatoirement collectées et mutualisées, les PME traditionnelles seront les vaches à lait du système¹⁹⁹. Le principe de cofinancement non plus n'est pas approprié. D'une part, les PME traditionnelles n'ont que peu de besoins en compétence générale, et d'autre part, ce type de formation demandée par le salarié cofinancier aura pour conséquence d'augmenter son employabilité auprès d'autres firmes et donc son débauchage. Mais le cofinancement reste moins contraignant que les contributions obligatoires.

Certes, dans la plupart des pays, les entreprises n'ont pas de droit de veto mais uniquement le droit retarder de quelques mois le départ en formation du salarié de manière à aménager les équipes de travail pour y faire face. Les PME disposent toutefois d'autres moyens de décourager les demandes de cofinancement du salarié. Tout d'abord, l'employeur peut refuser de cofinancer la formation, l'obligeant à payer lui-même sa formation voire à prendre un congé de formation sans solde²⁰⁰. Ensuite, un recours moins formel mais particulièrement efficace est la crainte de licenciement²⁰¹. Dans les pays avancés, les droits des travailleurs relatifs aux congés individuels de formation stipulent que l'entreprise ne peut sanctionner un employé pour le motif d'avoir pris ce type de congé. Cela signifie qu'au retour de sa formation, un employé peut prétendre à une réintégration dans les mêmes conditions que celles antérieures à la formation. Cependant, nombreux sont les salariés qui ne prennent pas leur congé formation de leur propre initiative par crainte d'être sanctionnés de façon plus insidieuse. En effet, l'entreprise peut faire payer à un employé le dérangement occasionné par un ralentissement de sa carrière ou en le plaçant en tête de liste des prochains licenciés. En d'autres termes, pour un employé qui n'a pas de forte probabilité de trouver un meilleur poste dans une autre firme, le départ en formation implique souvent l'accord de son employeur.

¹⁹⁹ « Even where specific schemes (e.g. levy funds) to provide financial support for CVT in enterprises generally are established, SMEs may be at a disadvantage. Many schemes only reimburse the equivalent of the contribution of enterprises, which in the case of SMEs may be too small to conduct effective training. Some support formal training courses only, which may not always be the most appropriate training activity for an SME. There are, of course, solutions to this problem, one of which is redistributive levy schemes, where SMEs are potentially at an advantage. However, SMEs may not exploit this advantage, due to ignorance, resistance or unfamiliarity with training, as outlined above » (Pukkinen, Romijn et Elson-Rogers, 2001).

²⁰⁰ Dans la mesure où le salarié a peu de chance d'obtenir une augmentation après une formation non-désirée par son employeur, son refus de cofinancement est particulièrement dissuasif. Il oblige l'employé à trouver une autre entreprise où ses nouvelles compétences seront appréciées et sa formation rentabilisée.

²⁰¹ D'autant plus que les syndicats sont beaucoup moins puissants dans les PME.

Ainsi, les PME traditionnelles préfèrent le cofinancement aux contributions obligatoires et leur fonction d'utilité économique est strictement décroissante avec j :

$$U_{PMEI}(j) = -j + (1 - j^2) \quad (3.7)$$

...des PME innovantes

À l'inverse, les PME innovantes qui ont d'importants besoins non-satisfaits en formation seront d'autant plus bénéficiaires des accords de FPC qu'ils instaurent un haut niveau de mutualisation :

$$U_{PMEI}(j) = j - (1 - j^2) \quad (3.8)$$

Nous modélisons ainsi les préférences des PME innovantes de manière similaire à celles des syndicats. Les PME innovantes veulent que des politiques actives pour promouvoir la FPC sont mises en œuvre. Des droits de participation accordés aux représentants du personnel ne sont pas en soi handicapants pour les PME innovantes²⁰². Mais parce que les principaux problèmes qu'elles rencontrent en matière de formation sont le coût des formations et l'accès au marché des capitaux, elles ont besoin que le système de FPC intègre des mesures de coopération financière entre acteurs privés. Les fonds de formation affichent pour elles de nombreux avantages car ils sont plus adaptés aux difficultés rencontrées par une proportion élevée des PME innovantes.

D'une part, les fonds assurent une médiation entre les entreprises qui abondent les fonds et celles qui font des demandes d'aides. Le principe de la mutualisation réside en ce que les organismes collecteurs peuvent affecter tout ou une partie de leurs financements indépendamment de la cotisation annuellement versée par telle ou telle entreprise. En France (Céreq Bref n°165, 2000²⁰³), aux Pays-Bas (Campo, 1998), en Italie (Eironline, 2006a²⁰⁴) et dans les autres pays où ils ont été mis en place, les PME innovantes sont les principaux bénéficiaires des sommes redistribuées. Les contributions obligatoires collectivisées leur permettent de dépasser leur horizon de décision trop court et de compenser des moyens financiers trop limités (en particulier dans le cadre d'opération de formation lourde).

²⁰² « At company and establishment level, "employee involvement" and works council-type bodies may help increase the efficiency of further training by reducing asymmetric information on costs and benefits and by providing an additional "early warning" mechanism through joint discussions of future training requirements and training plans, from the varying perspectives of management and labour » (Ok et Tergeist, 2003, p.32).

²⁰³ « Ce rôle d'intermédiaire est particulièrement important pour les petites et moyennes entreprises (PME) qui font largement appel aux fonds mutualisés : elles peuvent ainsi répondre à un besoin de formation qui dépasse leur capacité de financement. Les entreprises [françaises] qui recourent à la mutualisation sont ainsi composées à 81,20 % de PME de moins de dix salariés. À l'inverse, les entreprises de plus de 500 salariés représentent moins de 1 % des entreprises cotisantes » (Geoffray, 2002, p.566).

²⁰⁴ Seulement 25% des sommes collectées par les fonds de formation vont en direction des entreprises italiennes de plus de 250 salariés. Cela est du notamment à la faible concentration du système productif italien.

D'autre part, les fonds de mutualisation peuvent être utilisés comme de véritables agents d'une politique sectorielle de formation professionnelle en assurant un relais privilégié entre les entreprises et les organismes de formation. Dans cette optique, l'objectif est de pallier aux manques de ressources internes et de temps dont disposent les TPE/PME pour appréhender leurs besoins présents et futurs en formation, et faire le tri dans la profusion des organismes de formation. Les fonds de mutualisation profitent là encore spécialement aux petites firmes en collectant les informations sur leurs besoins réels et en les mettant en relation et en adéquation avec l'offre des prestataires de services en formation professionnelle.

Pour les PME innovantes, le cofinancement est préférable à un système de FPC qui n'apporte aucune solution aux défaillances du marché des capitaux. Le cofinancement permet de réduire les coûts de formation et d'augmenter l'implication des salariés. Néanmoins, ce type de réponse conduit généralement à des formations plus générales que la majorité des formations qui sont remboursées par les fonds de formation. En effet, les employés voudront en priorité payer pour des formations générales qui accroissent leur visibilité sur le marché du travail. Dans la mesure où une grande partie des PME innovantes ont du mal à rivaliser avec les rémunérations et autres avantages offerts par les GE aux employés qualifiés, et elles auront peur que le cofinancement n'engendre en définitive un débauchage. C'est pourquoi, malgré la baisse du pouvoir discrétionnaire que les contributions obligatoires impliquent pour les petits employeurs, elles sont globalement mieux adaptées que le cofinancement pour les plus innovants d'entre eux. Qu'il y ait ou non des dispositifs institutionnels promouvant le cofinancement à côté des contributions obligatoires, les PME innovantes penchent donc en faveur de mesures de FPC fondées sur une mutualisation centralisée et sur un faible niveau de discrétion qui permet de réduire certains frais administratifs.

C) La position des syndicats

Idéalement, les syndicats voudraient que les employeurs paient pour des formations décidées individuellement par les salariés, que l'objectif en soit le développement personnel, la promotion sociale ou le maintien dans l'emploi en cours. Mais parce que les employeurs conçoivent la FPC comme devant servir prioritairement les intérêts de la firme, les différents dispositifs institutionnels observés correspondent à des compromis entre les logiques syndicales et patronales. À cet égard, cofinancement et contribution obligatoire présentent chacun des avantages et des inconvénients pour les confédérations syndicales. Un aspect important des stratégies de formation continue des firmes est qu'elles touchent différemment

les employés selon leur catégorie socio-professionnelle :

« Market failures may have a disproportionate impact on disadvantaged workers. For example, low-income workers would be particularly affected by credit constraints. Furthermore, companies choose investments from which they expect high returns, and they may tend to assume that they profit more from training the high-skilled, particularly when overhead costs for organising the training are taken into account. The higher training incidence of the highly educated workers could also be due to the fact that their skills profile is better known by employers » (Ok et Tergeist, 2003, p.31).

Une qualité des mesures de cofinancement est bien entendu la plus ou moins grande liberté qu'elles octroient aux salariés dans le choix de leur formation. Dans le cas où le cofinancement prend la forme de formation des groupes de travail en dehors du temps de travail, les syndicats pourront faire pression sur la direction afin qu'elles prennent en considération les souhaits des employés. Lorsque la formation est davantage individualisée, le cofinancement s'inscrit dans une logique de parcours professionnel personnel. En conséquence, on peut s'attendre à une plus grande motivation et donc une meilleure implication des travailleurs formés.

Avec plus ou moins de réticences, les grandes centrales syndicales européennes ont fini par adopter le référentiel investissement-formation et admettre l'idée que les salariés doivent participer à la prise en charge de leur employabilité. Les syndicats sont donc de moins en moins hostiles au cofinancement. Cette position ne doit pas forcément s'interpréter comme un repli face à un patronat au pouvoir de négociation accru par le processus de mondialisation. La conversion des syndicats au référentiel de l'investissement des travailleurs dans leurs formations répond également à la demande d'une certaine partie de leurs membres. En effet, les salariés les plus qualifiés sont prêts à assumer leur responsabilité à l'égard de leur employabilité individuelle sur le marché du travail. Ils ont un intérêt dans certaines formes de re-marchandisation du travail car les compétences dont ils sont porteurs sont demandées par les firmes et les placent en position favorable dans le cadre de relations marchandes (Regini, 2003).

Néanmoins, le problème du cofinancement est qu'il coûte en général assez cher parce que l'individualisation des activités de formation limite les économies d'échelle réalisables. Le risque est alors que les formations ne profitent pas à de nombreux salariés n'étant pas capables de prendre en charge les frais financiers qui leur incombent²⁰⁵. À lui seul, le

²⁰⁵ Soit parce que leur revenu est trop modeste pour payer des coûts de transports ou d'hébergement, des coûts d'inscription aux cours... ; soit parce que le recours aux heures supplémentaires ou à un deuxième emploi afin de compléter leur rémunération principale, les empêche de participer à des formations en dehors du temps de travail.

cofinancement n'est donc pas adapté à la résolution des problèmes de FPC puisque ceux dont l'employabilité est la plus faible, à savoir les travailleurs peu qualifiés à maigre rémunération, ne peuvent pas vraiment en bénéficier. Le déficit de formation sera d'autant plus élevé dans les PME puisque les travailleurs peu qualifiés tendent à y être proportionnellement plus nombreux, les salaires moins hauts et les employeurs plus réfractaires aux départs de leurs employés pour des formations plutôt générales.

Certes, les contributions obligatoires n'évacuent pas le danger que les montants alloués par les entreprises soient en priorité dirigés vers les salariés les plus qualifiés et n'accroissent ainsi les écarts entre catégories de travailleurs. En effet, la plupart du temps les contributions obligatoires financées par les entreprises leur sont reversées. En l'absence de règles de redistributions vers les employés à risque imposées par les fonds de mutualisation, elles sont tentées de poursuivre les stratégies usuelles de formation et de concentrer sur une fraction des salariés les aides obtenues²⁰⁶. Toutefois, les syndicats confédéraux ont tout intérêt à ce que les mesures de cofinancement soient complétées par un système de contributions obligatoires²⁰⁷ et que le système de FPC se rapproche d'un niveau $j = 1$ de coopération entre les firmes.

Dans la perspective des syndicats, l'intérêt des taxes patronales est double. Elles permettent tout d'abord de faire reposer sur les employeurs le maintien de l'employabilité des salariés des PME. Ces avantages économiques que nous avons déjà largement décrits satisfont également des considérations plus politiques de la part des leaders syndicaux. Face aux déclin des grandes entreprises et compte tenu du relativement faible taux de syndicalisation dans les petites firmes, un vivier très important de membres pour les syndicats est l'ensemble des employés des PME. En promouvant des systèmes de FPC répondant aux besoins économiques de petites structures productives, les syndicats font d'une pierre deux coups. Ils favorisent d'une part le maintien d'un niveau élevé d'emploi, et se faisant un terrain de membres potentiels ainsi qu'un pouvoir de négociation important vis-à-vis des employeurs. D'autre part, l'objectif d'un système de FPC « *n'est pas seulement d'actualiser les compétences des salariés tout au long de leur cycle d'activité, mais aussi de compenser les inégalités initiales en matière de formation de base* » (Boyer, 2000a, p.98). Ainsi, à travers le principe de mutualisation, les contributions obligatoires véhiculent un principe de solidarité

²⁰⁶ Les syndicats sont plus ou moins en mesure de prévenir cette polarisation en fonction de leur pouvoir de négociation au sein des conseils d'administration des fonds et de leurs aptitudes à influencer au niveau de l'entreprise le contenu des plans de formation requis pour l'obtention des subventions.

²⁰⁷ D'ailleurs, même au Royaume-Uni, les syndicats en appellent à leur implémentation. Les deux principaux syndicats, le TGWU et le GMB, réclament une contribution obligatoire de 2% de la masse salariale à la charge des employeurs (Eironline, 1997).

envers les salariés les moins bien lotis, ceux des PME²⁰⁸.

Compte tenu de la diversification des relations salariales au sein du rapport salarial capitaliste contemporain, il existe bien entendu des conflits d'intérêts entre les membres des syndicaux. Ces conflits sont articulés autour des problématiques spécifiques aux secteurs, à la taille d'entreprise ou encore aux catégories de travailleurs. Toutefois, les confédérations syndicales tentent au maximum d'aplanir ces différences et d'imposer un principe de solidarité entre leurs membres. « [L]abor, in contrast to capital, uses dialogical patterns of intraorganizational communication in order to overcome the diversity and noncalculability of those interests which are represented by unions » (Offe et Wiesenthal, 1980, p.93). Au cœur du discours politique des organisations, l'invocation du principe de solidarité par les syndicats est récurrente car elle renvoie à la condition précaire de tous les membres et à la nécessité de l'action collective des travailleurs (Swenson, 1989). Elle explique le dépassement du paradoxe d'Olson par la construction d'un intérêt collectif et par le militantisme. Bien qu'il ne se concrétise pas toujours dans les pratiques des syndicats, il n'en demeure pas moins que ces derniers seront d'autant plus en faveur de mesures qu'elles instaurent au moins en façade, comme les contributions obligatoires, une redistribution entre les acteurs économiquement bien dotés et ceux plus mal lotis.

Ainsi, les préférences des syndicats en matière de FPC s'écartent radicalement des souhaits des petits employeurs traditionnels et à l'inverse, se rapprochent beaucoup de celles des PME innovantes. Les syndicats sont favorables à des mesures qui homogénéisent le taux d'accès et l'effort de formation des employeurs entre les grandes et les petites firmes et diminuent le pouvoir discrétionnaire des employeurs individuels²⁰⁹. En conséquence, nous donnons à la fonction d'utilité des syndicats $U_S(j)$ des caractéristiques proches de celle des PME innovantes :

$$\lambda_{CS} < 0 ; \lambda_{MS} > 0^{210} \quad (3.9)$$

$$U'_S(j) > 0 ; U''_S(j) > 0$$

²⁰⁸ En réalité, la réflexion sur les contributions obligatoires peut être complexifiée. En effet, les firmes traditionnelles n'ayant pas de forts besoins en formation, les surcoûts liés aux taxes pour la FPC ne se traduisent pas en augmentation de la productivité. En conséquence, les salariés de ces petites entreprises peuvent être au final les grands perdants. Puisqu'ils ne disposent pas d'un pouvoir de négociation important, la direction sera en mesure de faire reporter une partie de la charge financière sur eux, en limitant par exemple la progression des rémunérations (Dar *et alii*, 2003). En conséquence, pour peu – et cela ne va pas forcément de soit – que les PME traditionnelles et les PME innovantes versent leurs contributions aux mêmes fonds, les salariés des premières risquent de financer la formation du personnel des secondes (voire des grandes entreprises).

²⁰⁹ Pour les PME innovantes, la limitation de leur liberté à choisir le montant et le type de formation a pour avantages de diminuer les coûts de formation (par l'implication des salariés, par leur cofinancement, par le biais des économies d'échelle permises par la gestion collectiviste des fonds). Du point de vue des salariés, elle permet d'influencer les stratégies individuelles ou collectives des firmes.

²¹⁰ Cependant, $|\lambda_{CS}| \neq |\lambda_{MS}| \neq 1$.

Pour finir, la préférence des syndicats pour les contributions obligatoires est parce que les fonds bipartites de formation permettent de rémunérer un certain nombre de syndicalistes au titre de leur participation au conseil d'administration des organismes collecteurs ou aux différents comités en charge d'élaborer les politiques de formation. Cet élément d'économie politique des contributions obligatoires est encore plus important pour les associations patronales.

3.3. Les implications politiques des contributions obligatoires

Les GE et les PME appréhendent différemment la FPC. La raison n'est pas uniquement d'ordre économique, dans le sens où elles auraient des besoins radicalement distincts. Certes, cet aspect participe à faire diverger leurs préférences. Mais une autre explication est que les GE raisonnent également en termes politiques et voient dans les contributions obligatoires une menace à leur domination intra-associative.

A) Retour sur la notion de néo-corporatisme

L'usage de la notion de néo-corporatisme tel qu'il est fait dans la littérature des sciences politiques, pose problème. Cela ne tient pas tant au concept lui-même qu'à l'accueil heureux que les sociologues politiques et les politologues lui ont réservé dans de nombreux pays. Il n'en reste pas moins qu'avec du recul, le terme 'néo-corporatisme' en est venu à recouvrir des phénomènes très divers. En effet, la notion de néo-corporatisme sert à présent à décrire trois grands éléments des systèmes politiques (Molina et Rhodes, 2002). La définition originelle du terme renvoie aux structures et aux institutions (*polity*) d'un système politique. Il est considéré comme 'corporatiste' s'il dispose d'associations représentatives englobantes et puissantes (Schmitter, 1974). Une seconde conception fait référence aux processus et mécanismes (*politics*) dans lesquels sont engagées ces organisations intermédiaires. Dans cette perspective, une politique publique peut être dite 'corporatiste' si elle est assise sur une concertation fortement institutionnalisée²¹¹ ou bien un gouvernement par les intérêts privés.

²¹¹ « Le corporatisme désigne quelques choses de plus construit que le tripartisme. Il caractérise les situations où, en plus du tripartisme, existent des relations fortes et partenariales, entre les organisations impliquées dans le tripartisme. Ce partenariat est fondamental dans le corporatisme, il fournit une base à l'existence d'un système permanent de discussion au sommet, ce qui n'est pas le cas du tripartisme simple. Celui-ci suppose seulement un certain degré de reconnaissance mutuelle et non un partenariat continu entre les organisations de salariés, d'employeurs et le gouvernement. Le partenariat entre les trois acteurs est donc le troisième trait caractéristique du corporatisme, à côté du monopole de représentation et de l'implication des organisations dans l'élaboration des politiques publiques » (Slomp, 2000, p.28).

Enfin, le néo-corporatisme peut être appréhendé à travers les *outputs* tangibles, c'est-à-dire le type de politiques publiques réalisable avec succès. On pense bien entendu ici aux biens collectifs tels que la modération salariale, un vigoureux système d'apprentissage ou certaines formes d'avancées technologiques (Ziegler, 1995), qui sont sensés ne pouvoir être produits que dans les économies politiques corporatistes.

En outre, le développement du débat néo-corporatiste a compliqué davantage encore la tâche de celui-ci qui veut s'immerger dans cette volumineuse littérature. En effet, le prisme néo-corporatisme a également été appliqué à quasiment tous les niveaux d'analyse (Molina et Rhodes, 2002 ; Streeck, 2006). À partir de sa conceptualisation initialement destinée à penser les formes d'organisation politique au niveau national (Schmitter, 1974 ; Shonfield, 1965), le champ d'application de la grille de lecture néo-corporatisme s'est étendu à l'étude des domaines spécifiques de la politique publique. Pour rajouter à la confusion, certaines études néo-corporatistes se sont focalisées sur le niveau méso-économique des secteurs (Cawson, 1985)²¹² ou sur certaines catégories d'associations représentatives. Ainsi, le Japon a même été désigné comme marqué par un 'corporatisme sans le travail' dans lequel les pratiques néo-corporatistes prennent une forme bipartite entre l'Etat et les acteurs patronaux, les syndicats étant exclus des pourparlers (Pempel et Tsunekawa, 1979). Enfin, ce pays serait également celui d'un micro-corporatisme au niveau de l'entreprise, syndicats d'entreprise et direction collaborant de manière soutenue pour assurer la compétitivité des grandes entreprises exportatrices japonaises (Nohara, 1993).

Cette dernière conception est symptomatique d'une tendance générale à assimiler le néo-corporatisme à un partenariat et un ensemble de processus coopératif entre acteurs collectifs et individuels du capital et du travail débouchant sur des compromis sociaux profitables sur le moyen/long terme. Cette insistance sur la dimension coopérative tient selon nous à la profusion des études se revendiquant du paradigme néo-corporatiste, études dont la diversité implique de trouver un dénominateur commun. En effet, « *while there may have been a corporatist debate, there never was a corporatist theory, perhaps because social and political reality changed too fast in the 1980s to allow it to crystallize* » (Streeck, 2006, p.17). Le paradigme néo-corporatiste a été progressivement assoupli pour rendre compte des pratiques coopératives entre l'Etat et les acteurs syndicaux et patronaux cherchant à concilier justice sociale et compétitivité économique. C'est pourquoi parler de néo-corporatisme implique de spécifier ce que l'on entend précisément par ce terme. Cela revient à insister sur une

²¹² Voir aussi l'étude par Wolfgang Streeck (1992) de l'organisation politique des entreprises artisanales allemandes et de son influence sur leur spécialisation productive.

dimension particulière parmi celles énoncées plus haut dans la perspective de notre objet d'étude.

Certes, l'objectif d'un système de FPC est d'accroître le taux d'accès des travailleurs aux activités de formation. Néanmoins, dans la mesure où nous conceptualisons la FPC comme l'ensemble des activités de formations financées entièrement ou partiellement par les employeurs, il en résulte que le problème du financement de la FPC des salariés occupés se pose en ces termes : quel type d'acteur peut aider un employeur individuel à former ses propres employés ? Parce que le champ de notre étude est un processus décisionnel où l'Etat est assez peu actif, les acteurs du financement ne sont pas publics. En effet, les partenaires sociaux ne sont pas en capacité de contraindre l'Etat à un quelconque engagement budgétaire. Dès lors, comme nous l'avons exposé plus haut, la catégorie d'agent qui participe au financement d'une formation impliquant un employeur individuel fait ou bien partie de ses propres employés (cofinancement), ou bien du camp patronal (contribution obligatoire).

La dimension coopérative entre acteurs de la formation professionnelle continue est donc un critère important pour apprécier le niveau de néo-corporatisme d'un système de FPC²¹³. Au-delà du processus coopératif qui les a fait naître, le cofinancement et les contributions obligatoires relèvent d'une coopération capital-travail dans la phase de leur application. Le fondement même du cofinancement est une collaboration bilatérale mutuellement avantageuse entre un employé et son employeur. Quant aux contributions obligatoires, les fonds de formation qu'elles abondent sont administrés dans la grande majorité des cas par des représentants issus des rangs syndicaux et patronaux signataires des accords²¹⁴. Cependant, pour nous, la dimension coopérative capital-travail n'est pas le critère le plus essentiel pour juger le degré de néo-corporatisme d'un système de formation professionnelle continue.

Une première raison est que, dans notre perspective, la coopération qui importe n'est pas tant celle entre salariés et firmes que celle entre les employeurs eux-mêmes. En ce sens, le regard que nous portons sur les systèmes de formation est proche de celui de l'approche en termes de Variétés du Capitalisme. Les pays corporatistes se distinguent par des organisations

²¹³ Aussi bien à travers les processus (détermination du mécanisme global de formation, choix collectif de la formation financée) qu'à travers les résultats (production d'un bien collectif).

²¹⁴ En théorie et parfois même en pratique, cette coopération est également susceptible de concerner le financement lui-même, et pas seulement la gestion des montants collectés. En effet, les accords signés peuvent très bien stipuler que les employés aient aussi à verser une contribution obligatoire aux fonds de formation. Toutefois, dans la plupart des pays où elle existe, l'obligation de financement s'exerce principalement voire exclusivement sur les employeurs. En outre, une autre forme de cofinancement des employés associée à l'instauration d'une taxe patronale pour la FPC est un échange plus ou moins explicite d'une modération salariale contre cette taxe. Cependant, tandis que les contributions obligatoires s'inscrivent dans la durée – car elles sont difficilement abrogeables ou non-reconduites sous peine de faire disparaître avec elles l'ensemble des services qu'elles permettent de délivrer et de refonder la logique du système – la modération salariale ne tient qu'en temps en l'absence de nouvelle concession patronale.

syndicales et patronales dotées chacune de pouvoirs de sanction tels qu'ils les forcent à coopérer au niveau sectoriel et national. Mais le résultat le plus important est que ces stratégies coopératives se traduisent par une réduction de la compétition entre firmes sur le marché du travail pour l'acquisition de la main d'œuvre désirée. En effet, en établissant une régulation plus stricte du marché du travail, les accords collectifs réduisent le nombre de paramètres sur lesquelles une entreprise individuelle peut se distinguer des autres firmes et s'en servir pour attirer les travailleurs souhaités²¹⁵.

Une deuxième raison pour laquelle nous ne retenons pas la coopération capital-travail comme critère primordial pour juger du corporatisme d'une pratique sociale, suit la première. Incontestablement, le néo-corporatisme a des implications économiques et sociales (*outputs*), dont la coopération capital-travail et ce qui peut en naître. Cependant, ce qui fait sa singularité est sa dimension organisationnelle, plus précisément la place des organisations intermédiaires (*polity*) dans le processus de production (*politics*) des politiques publiques. Et parce que les employeurs sont les acteurs micro-économiques principaux de la FPC, le niveau de néo-corporatisme d'un système de FPC doit être surtout apprécié au regard de la place que prennent les associations patronales dans sa définition et sa mise en œuvre. Si le système dual allemand est dit 'corporatiste', ce n'est pas fondamentalement parce qu'il permet la coopération décentralisée entre les employeurs, chacun acceptant de prendre le risque de la formation en compétence générale. Il n'est pas non plus une forme de gouvernement par les intérêts privés en raison de la coopération effective capital-travail qui le rend efficace. Il l'est par la forme que prend la politique publique des pays germanophones dans le champ de la formation professionnelle initiale. À mesure que les organisations patronales et syndicales jouent un rôle important dans la définition et la mise en œuvre de politiques publiques, ces politiques se rapprochent de l'idéaltype néo-corporatiste. De même, dans le cas de la FPC financée par les acteurs privés, plus l'autonomie de la firme est faible, plus le système de FPC peut être dit 'corporatiste'.

L'objectif officiel des négociations sur la FPC est d'ordre économique. Il s'agit de mettre en place un cadre institutionnel incitatif dans lequel les firmes disposent de plus ou moins de discrétion dans la stratégie de FPC. Mais les solutions retenues pour résoudre les défaillances de marché ont des implications politiques. Elles organisent également les prérogatives et les

²¹⁵ Pour cette raison, utiliser le terme 'micro-corporatisme' pour rendre compte des pratiques coopératives entre syndicats d'entreprise et employeurs individuels nous semble être une déviance de la littérature néo-corporatiste. Certes, en régulant les marchés internes des firmes, les accords explicites ou implicites sont de nature à influencer le fonctionnement du marché du travail externe. Cependant, ils ne conduisent pas à une réduction de la compétition entre les firmes (Streeck et Kenworthy, 2003). En cela, ces pratiques s'apparentent davantage à un paternalisme d'entreprise qu'au néo-corporatisme (Streeck, 2001).

relations d'autorité dans l'espace public entre les acteurs individuels, les organisations intermédiaires et l'Etat. Ainsi dans le cadre de système de FPC où l'Etat n'est pas le protagoniste essentiel, le niveau de néo-corporatisme augmente à mesure que diminue le pouvoir discrétionnaire des firmes individuelles. En suivant cette grille de lecture, il ressort que les accords collectifs sur les contributions obligatoires instaurent un niveau supérieur de néo-corporatisme, celui du gouvernement par les intérêts privés décrit par Wolfgang Streeck et Philippe C. Schmitter (1985)²¹⁶.

B) Les contributions obligatoires comme institutions corporatistes

Les fonds de mutualisation relèvent d'un gouvernement par les intérêts privés

Le maintien du champ de la FPC au stade de politiques privées ($j = 0$) n'est à aucun égard de l'ordre du néo-corporatisme. Il correspond effectivement à une régulation marchande de la FPC qui, sans recours de l'Etat, équivaut à une absence de négociation ou à l'absence d'une quelconque coopération de la part des partenaires sociaux. Quand l'accord institue un droit de participation, le niveau de néo-corporatisme est plus grand dans la mesure où il témoigne d'une coopération entre les partenaires sociaux. Pour autant, si ce genre d'accord permet bien aux salariés d'obtenir un droit de participation, la coopération est le plus souvent limitée car les représentants du personnel demeurent confinés au rôle de simples consultants et sont exclus des mécanismes décisionnaires. En outre, la question clé de la FPC, celle du financement, ne fait pas l'objet d'une négociation externe ni interne à l'entreprise.

Lorsque le cofinancement est une pratique largement répandue dans les entreprises, les partenaires sociaux organisent collectivement les modalités d'une réelle coopération bilatérale entre les salariés et leur employeur. Le degré de néo-corporatisme est alors plus important que dans le cas des droits de participation. Les employés bénéficient effectivement d'un réel pouvoir de négociation, celui de ne permettre la formation (en compétences générales) utile et peu onéreuse pour la firme qu'en contrepartie de leur réelle participation à la décision. Dès lors, la coopération porte sur les deux dimensions de la formation, le montant et la nature. La

²¹⁶ Nous nous contentons ici de souligner les conséquences économiques (augmentation ou baisse des coûts liées à la gestion collective des problèmes de FPC) et politiques (autorité des associations patronales sur les firmes individuelles) qu'induit le niveau de discrétion de la firme dans les différentes logiques de financement de la FPC. Dans le chapitre 4.1, nous déterminerons les préférences des firmes. Nous préciserons alors les conflits que peuvent susciter un haut niveau de néo-corporatisme suite à l'introduction d'une contribution obligatoire. Ces conflits ne portent pas uniquement sur les effets économiques pour chaque catégorie de firme mais aussi sur la distribution de pouvoir entre les organisations patronales intermédiaires et les membres.

co-dépendance incite à une réelle co-opération entre les deux intéressées.

Dans les pays européens où ils existent, les fonds de formation sont le plus souvent le résultat d'accords collectifs interprofessionnels nationaux ou d'accords de branche entre les partenaires sociaux (Gasskov, 1994). En conséquence, l'implication des associations patronales dans la création de ces mécanismes ne fait aucun doute. Pour autant, elle ne fait pas de doute non plus concernant la grande majorité des accords organisant le cofinancement. C'est pourquoi, si les différences entre contributions obligatoires et cofinancement ne font pas de mystère d'un point de vue économique, le degré d'implication des associations patronales dans ces dispositifs de financement convient d'être apprécié en fonction des responsabilités qu'elles assument dans leur mise en œuvre et leur gouvernance. Concernant le cofinancement, le rôle des associations patronales et des syndicats s'amenuise fortement lorsque le dispositif entre dans la phase de son application. Bien entendu, les partenaires sociaux peuvent assumer auprès de leurs membres une fonction de conseils juridiques pour la bonne application des accords au niveau des relations bilatérales. Mais cela constitue une activité limitée en comparaison avec celle qu'impliquent les contributions obligatoires.

Lorsque les politiques de FPC sont construites autour de contributions obligatoires, les associations patronales sont centrales à la fois dans la phase de définition et dans celle de l'administration. Les fonds financés à partir des taxes parafiscales pour la formation sont effectivement une forme des gouvernements par les intérêts privés (Streeck, 1983). Ils favorisent l'émergence d'une coopération entre employeurs par d'autres biais que ceux engendrés par la seule présence des contributions obligatoires. Les effets économiques des fonds dépendent alors de la politique menée par les associations patronales (et syndicales) à leur tête. Cela signifie que les fonds de formation constituent pour les associations patronales des outils auto-financés leur servant à assumer les fonctions que les pouvoirs publics et leurs membres sont en droit d'attendre dans le cadre d'un gouvernement par les intérêts privés. À travers les fonds, les associations patronales sont en mesure d'assurer une triple médiation (Verdier, 1987).

Une première médiation se situe entre l'Etat et les entreprises. Les fonds de formation collectent des taxes parafiscales. Ils en ont la prérogative parce que l'Etat la leur a concédée. Mais ils sont en mesure d'affecter de leur propre chef tout ou une partie de leurs ressources de manière indépendante de l'assiette des cotisations. On a souligné plus haut que ce principe de mutualisation est l'un des deux intérêts économiques majeurs des contributions obligatoires au côté de la réduction des risques de débauchage entre firmes. En effet, la mutualisation

permet de réduire les défaillances de marché relatives aux difficultés d'accès au marché du capital. Elle rend ainsi possible le dépassement des horizons de décision souvent trop courts des entreprises ainsi que le financement de coûteuses opérations de formation dans les PME. En outre, alors que la réduction du débauchage est en théorie provoquée indépendamment de ce qui est fait de la taxe de formation, la mutualisation implique une structure administrative qui décide des procédures d'allocation. La gestion paritaire de ces organismes fait que les publics prioritaires et le type d'action de formation qu'ils doivent suivre pour profiter des aides sont le fruit de négociation entre partenaires sociaux siégeant dans ces organismes mutualisateurs. Mais dans la mesure où les employeurs abondent l'essentiel des fonds de formation, leurs représentants ont un pouvoir de négociation particulièrement important au sein de leur conseil de direction. Cette influence s'explique par le fait que les associations patronales sont les intermédiaires privilégiées entre les fonds de mutualisation et les agents individuels vers lesquels sont majoritairement dirigées les subventions, à savoir les entreprises²¹⁷. Une autre raison de l'influence des représentants patronaux dans les conseils d'administration des fonds de formation vient de ce qu'ils disposent d'une meilleure expertise des systèmes de production que leurs homologues syndicaux et sont donc plus à même de déterminer les besoins en formation des entreprises.

Une seconde médiation réalisée par les fonds de formation est introduite entre l'entreprise et ses employés. Elle relève d'une fonction d'impulsion des politiques publiques de FPC. En effet, les contributions obligatoires participent à banaliser la formation. Chaque année, des démarches administratives spécifiques doivent être engagées par les firmes dans le cadre du paiement de la taxe. Mais surtout, afin de pouvoir obtenir des subventions auprès de leur organisme collecteur, les employeurs doivent construire des plans de formation pour pouvoir justifier l'adéquation de formations prévues priorité de remboursement des fonds. La définition de ces plans de formation implique une procédure formalisée, régulière et stricte qui facilite la diffusion d'une conception routinière de la formation des salariés occupés.

Pour finir, une troisième médiation intervient entre les entreprises et les centres de formation. À ce titre, les fonds de mutualisation peuvent potentiellement servir d'instruments de politiques sectorielles dans les cas où ils sont assis à ce niveau et où les associations patronales en aient à la volonté. La plupart du temps, les organismes collecteurs et répartiteurs sont sectoriels et donc gouvernés par des syndicats et des associations patronales sectoriels. Ces dernières peuvent ainsi mettre en place des politiques de long terme pour l'ensemble de la

²¹⁷ Ainsi, en France, les associations patronales contrôlent les organismes de gestion de proximité (Brochier et Mériaux, 1997).

branche. Grâce aux informations privées collectées auprès de leurs membres et parfois en collaboration avec un centre de recherche et développement à leur disposition, cette démarche revient à établir les stratégies générales de profit les plus adéquates au succès futur du secteur. Une fois déterminée, une stratégie sectorielle suppose une adéquation avec la main d'œuvre disponible. Potentiellement, les fonds de formation font donc partie intégrante de la production de l'ensemble des biens collectifs qui accroissent la compétitivité du secteur. Concrètement, une politique sectorielle de formation est possible en conditionnant les subventions aux entreprises à des critères spécifiques. Ces conditions d'octroi sont une incitation pour la firme à orienter leurs formations vers des centres et des cours de formations identifiés par son association patronale comme répondant aux impératifs de la politique sectorielle menée.

Le financement des incitations sélectives :
contributions obligatoires *versus* contributions
volontaires

Une conséquence de la stratégie active des GE en vue de dominer des APCN est que l'instauration d'une obligation à financer la FPC est de nature à entamer le pouvoir des grandes entreprises au sein des associations patronales sectorielles et/ou confédérales. En effet, le pouvoir de négociation interne des GE repose en partie sur la dimension volontaire de leurs apports. Dès lors que toutes les firmes, y compris les GE, sont contraintes de financer la formation professionnelle continue, la domination de ces dernières peut être affectée par deux mécanismes.

Le premier est relatif aux ressources externes des associations patronales. Lorsque des contributions obligatoires existent, elles sont souvent gérées par des fonds de mutualisation sectoriels ou nationaux bipartites. Sur ce point, les fonds de mutualisation ne sont pas fondamentalement différents des autres types d'organismes parapublics, tels ceux de la sécurité sociale ou des politiques actives du travail pour les chômeurs. Comme le souligne Wolfgang Streeck et Anke Hassel (2003, p.4), « *even where such funds are governed by law, they enable unions to influence the implementation of public policies. They also offer employment opportunities for union activists and opportunities for membership recruitment* ».

En général, les accords collectifs prévoient qu'une partie des sommes collectées soient allouées aux frais de gestion administrative des organismes mutualisateurs. Cela permet alors aux organisations patronales signataires de financer une partie de leur main d'œuvre administrative ou d'expertise au titre de la représentation 'fonctionnelle' qu'elles assument au

sein des organismes parapublics (Traxler, 2005a). Lorsque la gestion des fonds n'est pas très rigoureuse, la gestion des fonds de la FPC assure même des recettes financières directes (Mériaux, 1996 ; Ok et Tergeist, 2003). Dès lors, en même temps qu'elle augmente le pouvoir de négociation des acteurs collectifs vis-à-vis des pouvoirs publics, ce type des pratiques corporatistes a un impact sur les rapports de force internes aux organisations patronales et syndicales en renforçant le pouvoir discrétionnaire des équipes dirigeantes.

En outre, une singularité des fonds de mutualisation pour la FPC ou bien l'apprentissage par rapport aux autres types de fonds est qu'ils permettent de financer de manière beaucoup plus efficace des incitations sélectives en direction des PME. La plupart de fonds de sécurité sociale est certes administrée par les confédérations syndicales et patronales, mais ces organismes touchent surtout les travailleurs confrontés aux différents risques sur le marché du travail²¹⁸. « *In countries where public unemployment benefit is administered by the unions, under the so-called Ghent system, they used this as a device for recruiting and retaining members. This indirectly contributes to union power* » (Streeck et Hassel, 2003, p.19). À l'inverse, les interlocuteurs principaux des fonds de formation pour la FPC et l'apprentissage sont généralement les firmes. Les fonds pour la FPC sont souvent plus fragmentés – la plupart du temps sur une base sectorielle – et obtenir des aides de la part d'un fonds pour les formations de ses employés implique pour une entreprise d'avoir choisi de se libérer de son obligation de financement de la FPC auprès de ce même fonds. En conséquence, à défaut de devoir adhérer à l'organisation patronale gérant le fonds, son existence renforce le réseau unissant l'organisation patronale aux PME. Elle renforce par la même occasion l'image de l'association représentative et la propension de petits employeurs à y adhérer.

De plus, les organisations patronales peuvent mettre à profit d'une autre façon leur participation de la gestion des contributions obligatoires. Bénéficiant d'une influence substantielle au sein des conseils administratifs des fonds de mutualisation, elles peuvent orienter les fonds vers des activités de formation qui sont réalisées par leurs propres centres de formation. En effet, la grande majorité des organisations patronales sectorielles et nationales ont des centres de formation qui donnent des cours en gestion d'entreprise pour les cadres et des cours plus techniques adressés aux ouvriers ou employés. Ainsi, les contributions obligatoires sont susceptibles de servir à financer l'enclenchement d'un cercle vertueux pour les organisations patronales. Dans le cas où les centres de formation ne sont

²¹⁸ Cela vaut également pour les aides à la formation en direction des chômeurs. Mais habituellement, le financement des politiques actives des chômeurs relève de la prérogative des pouvoirs publics, les fonds n'étant pas gérés par les partenaires sociaux (OECD, 2004).

accessibles qu'aux seuls membres, alors la recherche d'aides à la formation sera une incitation sélective forte à adhérer aux organisations. Le cas échéant, la contribution obligatoire alimentera le marché de la formation sur lequel l'offre proposée par les associations patronales aura de fortes chances d'être compétitive puisqu'elles connaissent mieux que quiconque les désirs des entreprises ciblées – dont une partie est composée de leurs propres membres. Dans les deux situations, il est probable que le flux financier généré par la contribution obligatoire profite *in fine* aux organisations patronales qui gèrent les fonds.

Ce mécanisme est conforté par le fait que les diverses contributions s'imposant à toutes les firmes s'apparentent à des cotisations d'adhésion obligatoires. Plus elles sont élevées, plus elles sont une incitation à adhérer pour les PME de sorte à pouvoir obtenir une plus grande influence sur les sommes versées (Traxler, 2003)²¹⁹. Les nouvelles cotisations d'adhésion serviront à financer avec leurs propres ressources de nouveaux services de nature à accroître les adhésions des PME et donc à faire rentrer dans les caisses de nouvelles cotisations. En outre, si ces incitations sélectives se révèlent efficaces, l'augmentation de la densité d'adhésion des PME peut diluer encore davantage le pouvoir intra-associatif des GE. En effet, leur pouvoir politique des GE tient en second lieu à la faible propension des PME à adhérer. Elle donne davantage de poids aux droits de vote des GE.

En conclusion, en augmentant les ressources externes et les ressources issues des cotisations et de la vente de formations en FPC, l'implémentation d'une contribution obligatoire et de fonds de mutualisation associés concoure à rendre les organisations patronales sectorielles et confédérales moins dépendantes de l'adhésion et des contributions volontaires des GE.

C) Les préférences des grandes entreprises et des leaders associatifs

Contrairement aux PME, les stratégies politiques sont une dimension importante de l'action des (très) grandes firmes et bien entendu des équipes dirigeantes au sein des APCN générales. Du fait des implications intra-associatives des contributions obligatoires, la fonction d'utilité de ces acteurs patronaux lors des négociations sur la FPC ne peut pas se réduire à d'uniques considérations économiques.

²¹⁹ Ce raisonnement est surtout applicable aux associations sectorielles ou sous-sectorielles de PME ou les associations de secteurs nouvellement organisés. Dans certains cas, elles peuvent ne pas être reconnues par les partenaires sociaux (syndicats et association patronale générale de niveau équivalent) ou par l'Etat comme assez représentatives pour collecter les contributions obligatoires. La pression de leurs membres ou l'ambition de profiter elles-mêmes des ressources organisationnelles externes sont susceptibles de les amener à s'affilier à l'association patronale de niveau supérieur. Il est très peu probable qu'une entreprise individuelle adhère selon une logique d'influence.

Une fonction d'utilité politique

Nous modélisons la fonction d'utilité politique de l'agent patronal i sous la forme suivante :

$$U_{POL_i} = \begin{cases} \left\{ \begin{array}{l} v_i + (1 - C_m(j)), \quad i = L, \quad j \leq \frac{1}{2} \\ 0, \quad i \neq L, \quad j \leq \frac{1}{2} \end{array} \right. & (4.1) \\ \left. \begin{array}{l} t_i \cdot (1 - C_m(j)), \quad j > \frac{1}{2} \end{array} \right\}$$

$$\Leftrightarrow U_{POL_i} = \begin{cases} \left\{ \begin{array}{l} v_i + j^2, \quad i = L, \quad j \leq \frac{1}{2} \\ 0, \quad i \neq L, \quad j \leq \frac{1}{2} \end{array} \right. & (4.2) \\ \left. \begin{array}{l} t_i \cdot j^2, \quad j > \frac{1}{2} \end{array} \right\}$$

L'expression $t_i \cdot j^2$ représente l'utilité que retire l'agent i du transfert de ressources de pouvoir entre acteurs patronaux qu'induit la négociation sur la FPC avec les syndicats. t_i est sa sensibilité à ce transfert avec : $t_{GE} \geq 0$ et $t_L \leq 0$. On fait l'hypothèse que $|t_{GE}| = |t_L|$. Ce qui distingue alors les grandes entreprises des leaders associatifs tient uniquement au signe de t_i . Parce que les PME ne sont pas directement impliquées par ce transfert, $t_{PME} = 0$. Cela est cohérent avec l'hypothèse d'un registre de pratiques quasi-exclusivement économique des PME.

Lorsque les partenaires sociaux signent un accord prévoyant la mise en place d'une contribution obligatoire ($j > \frac{1}{2}$), alors l'utilité politique des GE devient d'autant faible (et négative) que l'accord se rapproche d'une application stricte du principe de mutualisation. En effet, la mise en place de contributions obligatoires implique que les associations générales pourront dans le futur se passer partiellement des contributions volontaires et de l'adhésion des GE tout en assurant leur rôle de partenaires sociaux et de fournisseur de services aux PME. Autrement dit, la signature d'un accord avec un haut niveau de mutualisation a pour les GE des conséquences négatives qui vont au-delà du simple dossier de la FPC. L'utilité politique des leaders patronaux relative aux transferts de ressources est à l'opposé de celle des GE, t_L étant positif. Si les leaders associatifs sont en mesure de mettre en place un système de contributions obligatoires, le transfert de ressources entre eux et les GE s'inverse et leur gain dans la négociation s'accroît toutes choses égales par ailleurs. L'utilité de l'association patronale s'accroît lorsque le système de FPC lui accorde une place importante et que la discrétion des firmes individuelles diminuent ($1 - C_m(j)$). Lorsque $j \leq \frac{1}{2}$, les leaders patronaux gagnent à satisfaire les revendications de leurs membres, en particulier celles des grandes entreprises, et à jouer le rôle coopératif de partenaire social. Mais l'utilité est faible car les accords signés n'octroient pas à l'association des ressources organisationnelles et

financières substantielles. Lorsque $j > \frac{1}{2}$, l'utilité des leaders est en revanche grande et l'est d'autant plus que t_L et j sont élevés.

L'autre élément à prendre en compte pour la modélisation de la fonction d'utilité des leaders est leur aversion pour le risque d'instabilité politique interne. Soit $v_i \geq 0$ la sensibilité de l'acteur i aux conflits internes. Cette variable est destinée à saisir un aspect de la spécificité du politique qui ne s'applique qu'aux leaders associatifs²²⁰. Plus une association patronale est grande, plus les intérêts qu'ont à concilier ses dirigeants sont hétérogènes, et donc plus ils sont réticent à s'engager des négociations présentant un enjeu redistributif entre leurs membres. Une raison à cela est notamment que les équipes dirigeantes sont issues d'un processus électoral interne plus ou moins complexe et qu'ils sont susceptibles de briguer un nouveau mandat. t relève du registre économique de pratique des organisations politiques patronales. Par l'obtention de ressources financières externes, les leaders assoient le pouvoir voire la survie de leur organisation sur le moyen-long terme. v renvoie aux intérêts de l'équipe dirigeante sur le court terme, à savoir le pouvoir qu'elle tire de ses mandats. Soit $v = (1+\alpha)t_L$ où α est la préférence des leaders pour le court terme. En outre, on considère que $\alpha \in]0; 1[$ ²²¹ et donc v est supérieur à t_L . Toutes choses égales par ailleurs, les représentants patronaux feront effectivement passer leur destin personnel avant celui de leur organisation. En outre, nous avons fait l'hypothèse que $t_L = t_{GE}$. En conséquence, quand les contributions obligatoires sont un enjeu important entre les GE et leur association générale, alors on peut s'attendre à ce que la négociation avec les syndicats sur la FPC soit un exercice délicat pour les représentants patronaux. L'équipe dirigeante gagne donc v à ne pas conclure un accord $j > \frac{1}{2}$. En effet, si des contributions obligatoires sont introduites, alors les leaders associatifs feront face à une défiance de la part des membres les plus puissants, à savoir les GE, ceux justement qui ont participé de manière importante à leur élection.

Premièrement, lorsque t est faible, v l'est aussi. Ainsi, les associations patronales corporatistes sont en général plus richement dotées que les organisations davantage pluralistes. En effet, elles participent activement à la concertation corporatiste et à des gouvernements par les intérêts privés dont elles retirent des ressources politiques et financières de la part de l'Etat. Pour cette raison, elles ont moins à craindre du rejet de leur

²²⁰ D'où, $v_{GE} = v_{PME} = 0$.

²²¹ Les leaders associatifs ont certes une préférence pour le présent, mais elle ne saurait être exagérément forte par rapport à t . En effet, les titres, la reconnaissance sociale et le pouvoir que leur procure leur mandat ne valent pas grand-chose si leur association n'a pas les ressources financières la rendant incontournable dans le paysage politique national.

position sur le système de FPC par une partie de leurs membres. Dans le même temps, elles ont besoin de nouvelles ressources financières de même que les GE sont *a priori* moins hostiles aux contributions obligatoires parce que le renforcement des associations patronales elles peuvent servir à produire des biens publics dont elles profitent aussi.

Deuxièmement, le bénéfice politique de la stabilité interne v diminue néanmoins si la non-coopération de l'association patronale dans le domaine de la FPC risque d'engendrer des coûts politiques infligés par les acteurs collectifs externes. Ainsi, l'intervention de l'Etat sous la forme d'une forte pression à la négociation ou bien d'une proposition d'échange politique peut amener les leaders à revoir les avantages et inconvénients politiques d'un faible niveau de mutualisation pour leur organisation. De façon similaire, v est plus faible s'il y a un risque de voir les syndicats basculer d'une attitude coopérative à stratégie non-coopérative sur des thèmes centraux et relativement consensuels pour les employeurs, tels que la modération salariale ou la formation professionnelle initiale. En effet, lorsque les syndicats deviennent moins coopératifs, l'utilité des confédérations patronales décroît à la fois aux yeux de leurs membres que de l'Etat. Dès lors, dans les pays où les fédérations et surtout les confédérations syndicales ont adopté une attitude conciliante prenant en compte la logique des intérêts patronaux, les leaders patronaux auront davantage intérêt à ménager les syndicats et à s'entendre pour un niveau relativement élevé de mutualisation entre employeurs.

En outre, les associations patronales sont des acteurs collectifs politiques. En tant que telles, nous faisons l'hypothèse qu'elles ne sont pas affectées par les implications économiques des systèmes de FPC, c'est-à-dire l'impact des mesures de FPC sur la productivité de leur propre personnel administratif. Aussi, la fonction d'utilité des leaders associatifs est :

$$U_L(j) = U_{POL} = \begin{cases} v_L + j^2, & j \leq \frac{1}{2} \\ t \cdot j^2, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad (4.3)$$

Ainsi, toutes choses égales par ailleurs, les leaders seront contre l'ouverture de négociations sur un thème potentiellement porteur de division entre les membres, et ce, quelque soit la valeur de t . En effet, $U_L(0) > U_L(j) \quad \forall j \in]0,1], \forall \alpha > 0$ et $\forall t_L > 0$.

Grandes entreprises fordistes et post-fordistes : un double registre de pratiques sociales

Pour modéliser la fonction d'utilité des grandes entreprises, il faut intégrer leurs motivations à la fois politiques et économiques.

D'un point de vue strictement économique, quand les GE passent à un modèle d'organisation productive post-fordiste, elles ont intérêt à ce que le niveau de mutualisation devienne le plus important possible ($\lambda_{M_{GEP}} > 0$). Ayant de très forts besoins en formation, elles profitent *a priori* de ce qu'une proportion élevée de firmes finance le pot commun de la formation professionnelle continue. Premièrement, elles seront en mesure plus que toutes autres de débaucher les employés formés dans d'autres firmes. Deuxièmement, si le système de financement s'organise autour d'une contribution obligatoire, elles pourront même profiter du mécanisme de redistribution implémenté à travers les fonds de mutualisation. Bien entendu, le sens de la redistribution est variable selon que les PME exercent ou non leurs droits de tirage sur les fonds de mutualisation, et font évoluer leurs politiques de formation. Mais que ce soit aux Pays-Bas (Auer, 2002), en France (Brochier *et alii*, 2000) ou dans d'autres pays (OECD, 1999), la redistribution des contributions obligatoires profite aussi aux GE. Les GE sont capables de capter une partie des cotisations versées par les PME non-formatrices car elles disposent déjà de plans de formation et de services spécialisés pouvant régler les démarches administratives imposées par les fonds de formation pour l'obtention des subventions. Elles ont alors recours aux aides financières extérieures dans une perspective d'appoint aux plans de formation négociés en interne.

En ce qui concerne le niveau de discrétion, les GE ont plus à perdre qu'à gagner de l'implication des organisations patronales dans le système de FPC ($\lambda_{C_{GEP}} > 0$). Les GE, post-fordistes et fordistes, s'accommodent bien d'un haut niveau de discrétion sur la FPC. Même si cela participe à augmenter les coûts de formation en réduisant les économies d'échelle, elles disposent des moyens financiers et d'une capacité à augmenter les prix pour faire face à ces frais. Et lorsque que leur système productif exige une main d'œuvre qualifiée, les GE post-fordistes jouissent déjà d'économies d'échelle importantes en raison du nombre élevé de salariés que chacune d'elles est amenée à former. Ainsi, compte tenu de leurs préférences à l'égard du niveau de mutualisation M et du niveau de discrétion C , l'utilité des GE post-fordistes $U_{ECO_{GEP}} = \lambda_{C_{GEP}} \cdot C + \lambda_{M_{GEP}} \cdot M$ sera particulièrement élevée si le système de FPC se rapproche de l'idéaltype du cofinancement. En effet, le cofinancement représente un compromis plus qu'acceptable pour les GE post-fordistes.

Le cofinancement implique une individualisation de la formation professionnelle continue qui n'est pas vraiment une difficulté pour les GE. Pour les petites firmes, l'individualisation entraîne des coûts (pression à la hausse des salaires, frais de formation élevés) qu'elles peuvent difficilement soutenir, malgré la participation financière des salariés. Pour les GE

post-fordistes, le cofinancement est le moyen d'augmenter la contribution financière des salariés sans une intervention des organisations patronales dans la gestion courante du système de financement. De plus, les compétences générales des employés sont nécessaires au développement de compétences spécifiques (Culpepper, 2006). En faisant cofinancer les formations générales, les GE post-fordistes qui ont des besoins très importants à la fois en compétences spécifiques à la firme et en compétence plus générales, peuvent concentrer leur budget formation sur les investissements plus spécifiques en capital humain tout en profitant de meilleurs rendements lorsqu'ils sont dirigés sur des salariés ayant récemment cofinancé leur formation générale. Cette stratégie est réalisable pour les GE parce que les risques de débauchage y sont beaucoup plus faibles que pour les PME.

En résumé, l'utilité des GE post-fordistes est modélisable comme la somme des utilités économique et politique qu'elles ont selon le niveau $M = j$ de mutualisation :

$$U_{GEP}(j) = U_{ECO_{GEP}} + U_{POL_{GEP}} \quad (4.4)$$

$$\Leftrightarrow U_{GEP}(j) = \begin{cases} j + 1 - j^2, & j \leq \frac{1}{2} \\ j + 1 - j^2 + t_{GE} \cdot j^2, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \text{ avec } t_{GE} < 0 \quad (4.5)$$

La production fordiste nécessite moins d'investissements en capital humain qui sont concentrés sur une petite fraction des employés. Pour cette raison, les GE fordistes ne désirent pas que soit mis en œuvre un système de FPC concourant à une importante mutualisation des ressources entre les employeurs ($\lambda_{M_{GEF}} < 0$). Et comme les GE post-fordistes, elles ont les moyens de financer et d'administrer la quantité relativement réduite de formation de manière autonome ($\lambda_{C_{GEF}} > 0$). Ainsi, leurs préférences se rapprochent de celles des PME traditionnelles, c'est-à-dire vont vers des systèmes décentralisés de FPC, loin des standards néo-corporatistes, et sans principe collectif de financement :

$$\Leftrightarrow U_{GEF}(j) = \begin{cases} -j + 1 - j^2, & j \leq \frac{1}{2} \\ -j + 1 - j^2 + t_{GE} \cdot j^2, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad (4.6)$$

En conclusion, l'utilité économique d'une firme i pour un accord j dépend de sa taille et de l'intensité de son processus d'innovation. À mesure que l'intensité d'innovation ou la qualité des produits fabriqués augmente, et qu'une firme individuelle a donc besoin de former un nombre important de ses employés, elle tend à préférer que son organisation patronale conclue un accord avec un haut niveau de mutualisation. Autrement dit, elle est susceptible de

faire pression auprès de ses représentants pour l'introduction de clauses de financement. Pour autant, les GE post-fordistes voient dans les contributions obligatoires le risque d'un affaiblissement de leur domination politique sur les autres acteurs patronaux (dirigeants et PME), et qu'elles conservent une domination sur le marché du travail. Leur préférence première se tourne donc vers un système de financement par cofinancement avec le salarié formé. Les PME innovantes ont quant à elles tout intérêt à ce que le niveau de néo-corporatisme et donc celui de coopération entre employeurs soient les grands possibles. Enfin, les PME traditionnelles et les GE fordistes penchent pour un très faible niveau de coordination entre employeurs (politiques privées).

Chapitre 4 – Organisation collective des PME et contributions obligatoires en Europe

Ce chapitre a un triple objectif. Tout d'abord, nous distinguerons différentes configurations que prend le modèle de négociation collective centré sur les employeurs décrit précédemment (chapitre 4.1). Chacune correspond à une distribution singulière des pouvoirs entre les grandes entreprises, les PME et leaders associatifs au sein de la confédération dominante. Nous proposons ainsi une typologie des modes d'intermédiation des intérêts patronaux qui a pour fonction de rendre compte du pouvoir de négociation des PME dans les systèmes européens de relations professionnelles. Certes, les GE sont les acteurs patronaux dominants. Toutefois, il est possible d'analyser le pouvoir du groupe socio-économique des PME à travers la capacité d'action collective de ces membres. Ainsi, pour nous, le pouvoir des PME au sein de l'APCN générale varie d'un pays à l'autre en fonction de la capacité des PME à faire défection et de rejoindre une confédération de PME offrant des prestations similaires. Ensuite, nous résolvons le jeu de négociation collective de la FPC pour chacune des configurations des pouvoirs intra-associatifs (4.2). La fin du chapitre (4.3) sera consacrée à la vérification empirique des conclusions du modèle.

4.1. La variable associative : les confédérations de PME comme indicateur du pouvoir politique des PME

Dans la filiation des approches accordant une place centrale aux ressources de pouvoir, il a été retenu dans les chapitres précédents que toute forme d'organisation contient en elle le risque de conflits d'intérêts et de rapports de domination internes. Les travaux néo-corporatistes en termes d'échange politique ont ainsi pointé la dimension oligarchique des confédérations syndicales et patronales corporatistes (chapitre 2.1). Le type de rapport de domination qui nous avons soulevé concerne les deux grandes catégories de membres, c'est-à-dire les PME et les GE (chapitres 2.2 et 3.3). De plus, en conformité avec l'approche en termes de ressources de pouvoir (ARP) et le néo-corporatisme, notre description des systèmes associatifs des

entreprises insiste sur la dimension organisationnelle du pouvoir de négociation de chaque groupe social. Cependant, alors que l'ARP centre son analyse sur l'action collective des salariés, nous centrons nos efforts sur l'organisation nationale des entreprises comme l'a fait une partie de la littérature néo-corporatiste et la VoC.

Nous appliquons aux PME la même logique d'une relation positive entre organisation collective et pouvoir d'un groupe socio-économique. À l'exception de l'Autriche et de manière moindre du Danemark²²², les GE sont les acteurs patronaux les plus puissants des pays européens grâce à leur contrôle des APCN générales. Néanmoins, la domination politique des GE est variable selon les systèmes de relations professionnelles. La raison essentielle réside dans la variété internationale de l'organisation collective des petits employeurs. Ainsi, l'objectif de ce chapitre est d'aller plus en profondeur dans l'analyse des modes d'intermédiation des intérêts patronaux en les regardant sous le prisme de la capacité des PME à faire défection de l'APCN principale. L'hypothèse que nous faisons est que lorsqu'il existe une puissante confédération de PME, les petites entreprises sont moins dépendantes de l'APCN. Il en résulte que cette dernière sera amenée à prendre davantage en considération les revendications des PME. Cela nous permettra de proposer une typologie systèmes d'intermédiation des intérêts patronaux distinguant ceux de nature monopolistique et ceux de type concurrentiel.

A) Fragmentation des organisations patronales et compétition pour l'adhésion des PME

La compétition entre les APCN et les APME

L'étude des APME renseigne sur le pouvoir des PME au sein d'une économie politique et de l'APCN dominante. La relation causale entre l'organisation collective des PME et leur pouvoir de négociation sur des thèmes tels que la formation professionnelle continue tient à deux mécanismes. Le premier est que la présence d'une puissante confédération de PME à la table des négociations influence le cours des tractations. En effet, dans la mesure où les PME sont les principales firmes en direction desquelles se tournent les dispositifs institutionnels pour promouvoir la formation continue, la non-signature d'une APME particulièrement représentative des petits employeurs est de nature à entacher l'accord d'un certain manque de

²²² Au Danemark, les PME ont un pouvoir politique important. Cela s'explique à la fois par la structure du tissu économique – voir le tableau n°3 du chapitre 2.2 – mais aussi par la structure interne de la confédération patronale DA. Avant le début des années 1990, la composition de l'assemblée générale de DA offrait une bonne représentation aux associations sectorielles dominées par les petites entreprises (Jørgensen, 2005). Aujourd'hui encore, les PME danoises jouissent d'un pouvoir intra-associatif élevé.

légitimité. L'APCN générale qui mène le plus souvent les pourparlers du côté patronal, sera alors conduite à faire des concessions dans le sens des intérêts des PME afin d'obtenir l'assentiment de l'APME. De plus, un second mécanisme existe et est relatif à la concurrence entre l'APCN et l'APME. Lorsqu'il existe au moins une APME au sein d'un système de relations professionnelles, une concurrence s'instaure entre les deux catégories d'APCN dans l'optique de faire adhérer les PME. Ce qui est en jeu est la légitimité de l'une et de l'autre association à représenter la quasi-totalité des firmes nationales.

Une PME est susceptible de rejoindre le réseau associatif de l'APCN générale pour deux grandes raisons. Elle peut vouloir peser sur les positions collectives des associations territoriales et sectorielles, et indirectement de l'APCN générale à laquelle elles sont affiliées. La motivation est alors de voir ses intérêts catégoriels – sectoriels et de taille – correctement représentés. En tant qu'employeur, il peut être intéressant pour la PME d'adhérer afin que se décharge sur les fédérations et confédérations des coûts financiers et en termes de paix sociale que la négociation avec les syndicats d'entreprise engendrent. Mais par la même occasion, le petit employeur risque de devoir appliquer certains accords collectifs en sa défaveur. Dès lors, compte tenu de leur faible poids individuel parmi l'ensemble des adhérents et de la domination des associations générales par les GE, les PME sont réticentes à y adhérer pour un pur motif de représentation. D'autre part, une PME peut vouloir profiter des services offerts grâce notamment aux ressources apportées par les GE (cotisations et contributions volontaires).

Toute chose égale par ailleurs, plus un réseau associatif de PME affilié à une APME est important, plus il sera en mesure d'offrir aux PME de prestations proches de celles dispensées par l'APCN. En conséquence, la concurrence ne sera pas biaisée en faveur de l'APCN. À l'inverse, lorsqu'il existe une APME faible, l'APCN dispose en pratique d'un quasi-monopole sur le 'marché politique des PME'. En effet, à moins que les cotisations d'adhésion à l'APME soit faibles, le gain net des PME sera supérieur en adhérant à la confédération générale. Si l'APME n'est pas en mesure d'assurer une représentation des PME dans les négociations collectives et les instances de concertation/consultation, alors les petits employeurs motivés par l'action collective n'auront d'autre choix que d'adhérer à l'APCN pour tenter d'y faire entendre leurs spécificités face à des GE pourtant dominantes. Si l'APME n'est pas assez riche pour offrir des services suffisamment attractifs, alors celles des PME qui sont plus intéressées par la provision de services que la représentation de leurs intérêts, seront conduites à rejoindre le réseau de l'APCN principale.

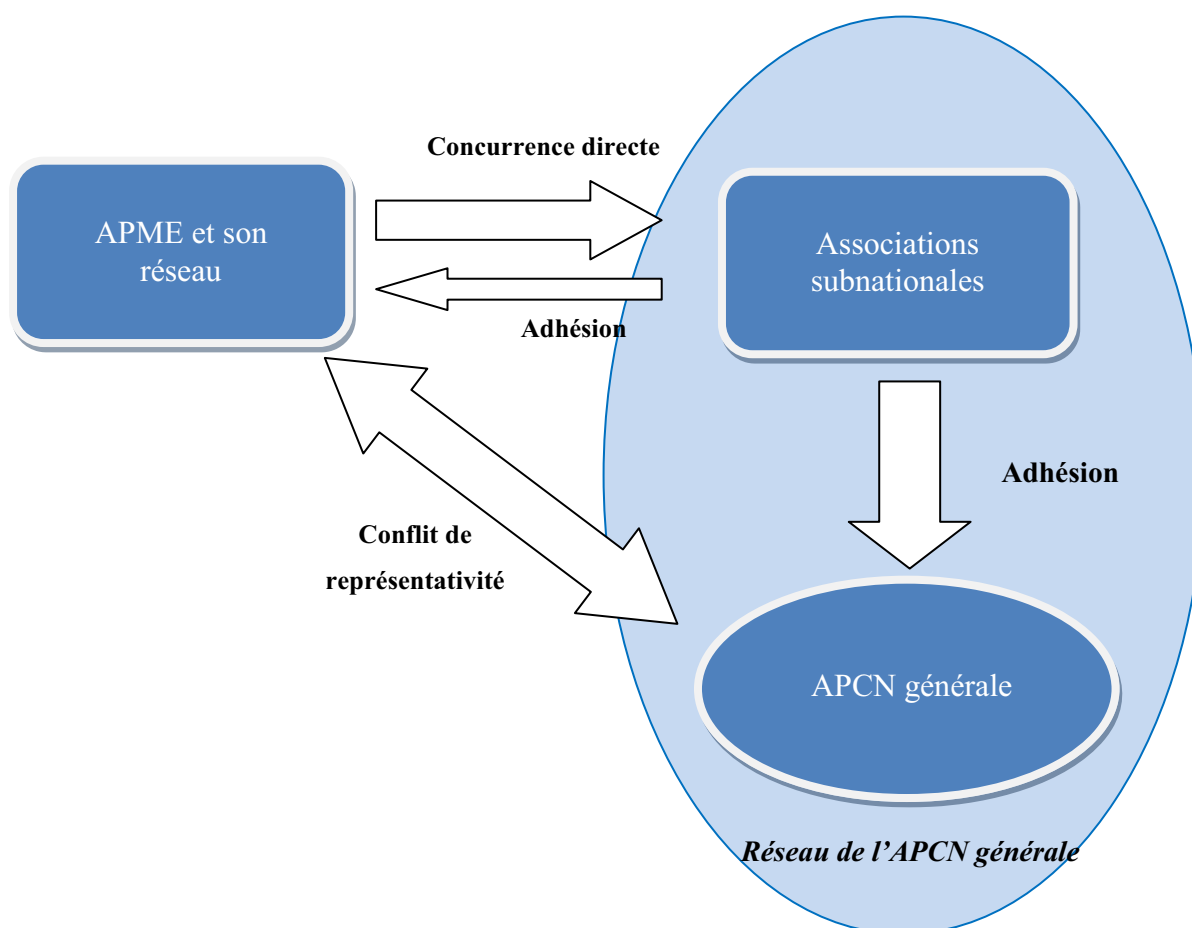


Figure 5 – Mécanismes de concurrence entre une APCN générale et une APME

Concurrence : soit par les adhésions individuelles des firmes à l'APME, soit par leur adhésion aux associations affiliées à l'APME

Adhésion : possibilité offerte aux associations sectorielles d'adhérer à l'APME plutôt qu'à

Pour une APME, plusieurs voies de captation des PME sont possibles, que celles-ci soient déjà ou non membres de l'APCN. Tout d'abord, des APME autorisent à l'instar de certaines APCN les adhésions directes des entreprises qui satisfont aux critères de démarcation. C'est le cas notamment de l'ISME et de la SFA en Irlande, de l'UCM et l'UNIZO en Belgique, de la CPPME et la CCP²²³ au Portugal, de l'HVR au Danemark et de la Föref en Suède. Toutefois, il convient de noter que ce mécanisme est plus ou moins important parmi les APME que nous venons de citer. En effet, tandis qu'en 2005, 50 % des membres du Fôref ont adhéré par cette voie, elle ne concerne que 800 entreprises du HVR et une vingtaine du CCP.

²²³ Nous considérons la CCP comme une APME (*cf infra*). Toutefois, dans le cas de la CCP, l'ouverture des adhésions aux firmes individuelles a comme fonction d'attirer les grandes entreprises de services. Cela est lié précisément au fait que la CCP n'étant pas à strictement parler une APME, il n'y a pas de restriction à la taille des membres.

De plus, une seconde manière par laquelle s'organise la concurrence entre l'APME et l'APCN générale concerne les fédérations de PME. Dans certains secteurs, une ou plusieurs associations de PME existe également à côté de l'association patronale à vocation générale. Parfois, ces associations sectorielles de PME ont été créées à l'initiative de l'APME nationale de manière à densifier son propre réseau. Dans d'autres cas, elles ont été fondées de façon indépendante par les entrepreneurs de la branche. Quoi qu'il en soit, le mécanisme de compétition est alors similaire à celui exposé précédemment. Indirectement, c'est-à-dire *via* son réseau propre de fédérations sectorielles – ou territoriales – l'APME vient remettre en cause la légitimité des organisations sectorielles ou territoriales affiliées à l'APCN générale. Ce faisant, la représentativité de cette dernière peut finir par être affectée. Ce type de concurrence entre réseaux associatifs patronaux est assez répandu. On le retrouve effectivement en France (avec le réseau de la CGPME), en Grèce (GSEVEE), en Finlande (SY²²⁴), en Belgique (UNIZO) ainsi qu'en Espagne (CEPYME), aux Pays-Bas (MKB) et en Italie (Confapi²²⁵, Confesercenti²²⁶, ...) ²²⁷.

Enfin, dans certains pays tels que la France, les Pays-Bas et le Danemark, les organisations patronales sectorielles à vocation générale ont le choix entre adhérer à l'APCN générale, rejoindre le réseau de l'APME ou bien adhérer aux deux en même temps. La concurrence entre les deux types d'associations patronales centrales nationales se structure alors, non plus autour des firmes individuelles, mais autour des fédérations.

Le chevauchement des domaines d'affiliation

Pour que les mécanismes de concurrence décrits ci-dessus puissent s'exercer, il faut au préalable qu'il y ait un chevauchement des domaines de démarcation entre l'APCN générale et la ou les APME du même système de relations professionnelles. L'indice de *taille du marché politique des PME* mesure l'importance de la population d'entreprises pouvant faire l'objet d'une compétition entre les deux types de confédération patronale et leur réseau associatif. Il s'évalue de 0 à 2²²⁸. Cet indice est utile car il permet d'isoler les pays dans

²²⁴ Les fédérations de PME sont ici territoriales. Il en va de même pour Confesercenti italienne.

²²⁵ Source : <http://www.confapi.org/info.aspx?section=organization®ion=yes>

²²⁶ Source : <http://www.confesercenti.it/en/index.php>

²²⁷ En Irlande, l'ISME et la SFA ne disposent pas du réseau d'associations sectorielles ayant la prérogative d'association d'employeurs. La négociation collective se situe soit au niveau de l'entreprise, soit au niveau national intersectoriel.

²²⁸ Nous attribuons ainsi une plus faible importance à la taille du marché politique des PME qu'aux deux autres indices décrits plus bas – densité de l'APME et institutionnalisation de l'APME. Alors que ces deux indices s'étendent de 0 à 3, la restriction à 2 de l'indice de taille du marché renvoie à l'idée qu'il ne mesure pas la capacité *réelle* de l'APME à concurrencer l'APCN mais l'espace *potentiel* sur lequel peut s'exercer cette capacité.

lesquels des associations patronales organisent certes les intérêts des petits employeurs, mais où les domaines de démarcation sont définis de sorte qu'ils interdisent la compétition entre APCN et APME (voir le tableau 7). Par exemple, dans certains pays, des ACPN représentent spécifiquement les entreprises artisanales telles qu'elles sont définies par les pouvoirs publics. On pense notamment à la ZDH en l'Allemagne, à l'UPA en France et la CAR en Italie (en *italique* dans le tableau). Ces associations composées quasi- voire exclusivement²²⁹ de PME n'entretiennent pas de relations de concurrence avec les APCN générales. En effet, les entreprises artisanales ont l'obligation d'adhérer aux fédérations sectorielles des seules APME en question. L'indice de taille du marché politique des PME associé à ces associations est alors 0²³⁰.

Un indice égal à 1 correspond à une situation où l'organisation du système de représentation des intérêts patronaux laisse une place non négligeable mais relativement modérée à la compétition entre l'APCN et l'association de PME la plus importante. Par exemple, il existe bien en Espagne une association de PME, à savoir la CEPYME²³¹. Cependant, cette association patronale est depuis 1980 un membre semi-indépendant de l'APCN générale, la CEOE²³². S'il semble clair que la puissance de la CEPYME est de nature à accroître le pouvoir des PME au sein de la CEOE, il n'en demeure pas moins que l'adhésion des petites entreprises à cette branche seconde profite finalement également à la représentativité et aux ressources organisationnelles de la structure-mère. La compétition entre la CEPYME et la CEOE est donc assez faible. Cette représentation singulière des PME *via* une organisation affiliée à l'APCN générale se retrouve également en Irlande. La SFA est bien la plus importante association patronale de PME. Mais elle est membre de l'IBEC. L'indice de taille du marché politique du système irlandais d'intermédiation des intérêts patronaux est toutefois plus élevé que celui du système espagnol. En effet, pour souligner la présence d'une APME indépendante non-négligeable²³³, l'ISME²³⁴, la valeur de l'indice attribuée est 2.

²²⁹ Le domaine de démarcation de la CAR limite la taille des adhérents à 250 salariés ; celui de l'UPA à 15.

²³⁰ Noter que cela n'a pas forcément pour signification que l'indice de taille du marché politique du pays est aussi de 0. À côté de l'ACPN de PME artisanale, il existe en France et Italie des APME exerçant une pression concurrentielle sur l'APCN générale et dominante – respectivement la CGPME et les associations italiennes de PME : Confapi, Confcommercio...). En Allemagne, la ZDH est par contre l'unique confédération de petits employeurs. De plus, une particularité de l'Allemagne est d'avoir conservé une séparation entre la confédération patronale générale professionnelle (BDI) et la confédération patronale générale d'employeurs (BDA). De ce fait, les associations indépendantes de PME non-artisanales (ASU, AWM, BVMW, BDS-DGV) étant de pures associations professionnelles, elles rentrent en concurrence avec le BDI et non avec le BDA.

²³¹ La COPYME est une autre APME. Cependant, elle est un acteur marginal du système de relations professionnelles espagnol (Molins et Nonell, 2005). Elle dispose effectivement d'un nombre de membres très réduit et est essentiellement composée d'indépendants, ce qui la rend peu représentative du marché du travail espagnol.

²³² Elle n'est donc pas à proprement parler une APME, une APCN de PME.

²³³ Car affiliant un nombre plus élevé de firmes que la SFA.

Tableau 7 – Domaine de démarcation commun entre l’APCN générale et l’APME principale

Pays	APME	Domaine de démarcation de l’APME	APCN générale	Domaine de concurrence potentielle	Indice de taille du marché politique des PME
Allemagne	ZDH	Artisanat	BDA	Non	1
	AWM, BVMW, BDS-DGV	PME (< 500)		Oui	
Autriche	-	-	WKÖ	-	-
Belgique	UCM, UNIZO	Non-spécifié ²³⁵	FEB/VNO	Oui	2
Danemark	HVR	Non-spécifié	DA	Oui	2
Espagne	CEPYME	PME (< 250)	CEOE	Oui	1
Finlande	SY	Non-spécifié	TT	Oui	1
France	CGPME	PME (< 500)	MEDEF	Oui	2
	UPA	Artisanat Et PME (< 15)		Non	
Grèce	GSEVEE	PME (\leq 250)	SEV	PME de 50 à 250	2
Irlande	SFA	PME (< 50)	IBEC	Oui	2
	ISME	PME (\leq 150)			
Italie	Confapi	PME industrielles (métallurgie, chimie, textile)	CI	Oui	2
	Confesercenti	PME du tertiaire		Non	
	CAR	Artisanat Et PME (< 250)			
Luxembourg	-	-	UEL	-	-
Norvège	Norsk Bedriftsforbund	sd	NHO	Oui	2
Pays-Bas	MKB	Non-spécifié (associations de PME < 50)	VNO-NCW	Oui	2
Portugal	CCP	Macro-sectorielle (service) (PME < 250)	CIP	Oui	1
Suède	Företagarna	Non-spécifié	SN	Oui	2

Source : Traxler, 2005c ; UCL, 2006.

²³⁴ L’ISME a été créée en 1993 par des membres de l’IBEC afin de protester contre la faible attention portée aux PME par ses dirigeants, et ce malgré l’affiliation de la SFA. Elle témoigne ainsi du climat de tension entre les PME et les GE au sein de l’IBEC et du risque réel de défection de ses plus petits membres.

²³⁵ UCM : entrepreneurs individuels ; UNIZO : PME < 50.

Selon une autre logique, le Portugal peut également être considéré comme un cas intermédiaire. Mise à part la CPPME dont la création est récente – début des années 1990 – et le rôle extrêmement marginal, il n'existe pas d'APME. Néanmoins, un antagonisme s'est installé entre l'ACPN principale, la CIP, et l'APCN des entreprises de service, la CCP. Il est à mettre en relation avec deux éléments. Le premier est que depuis sa création en 1974, la confédération patronale de l'industrie, la CIP, a progressivement élargi son domaine d'affiliation à toutes les entreprises – sauf celles du secteur agricole (Naumann, 2005). Elle est dès lors rentrée en confrontation avec la CCP. Or, et il s'agit là du second facteur, la CCP peut être comptée comme une APME : « *Big business seems to have a very strong position in CIP. The situation is different in commerce where small retailers prevail in most lower-level associations and the respective confederation, CCP. Large retailers have emerged since the late 1980s and created their own association outside CCP* » (Naumann, 2005, pp. 218-219). Il prévaut donc bien des tensions concurrentielles entre la CIP et la CCP, mais qui restent limitées compte tenu de leur confinement aux PME des secteurs tertiaires²³⁶.

En Finlande (avant 2004) et en Norvège, le cloisonnement entre la confédération macro-industrielle et l'APCN des services est plus hermétique. En Finlande, bien que TT organise également des entreprises de service à l'industrie, il n'y a pas vraiment compétition entre TT et la confédération patronale des services, PT (Hietanen, 2005, p.73). La concurrence entre TT et PT est d'autant plus faible que la SY représente en général les entreprises qui ne correspondent pas au critère des fédérations de TT, d'où en pratique un faible chevauchement des domaines d'affiliation entre TT, PT et la SY (Indice = 1). Par contre, en Norvège, il existe une APME (la Norsk Bedriftsforbund) pouvant *potentiellement* faire concurrence à la NHO²³⁷.

Un autre intérêt de l'indice de taille du marché politique des PME est qu'il éclaire sur le nombre de firmes qui ont le choix entre adhérer au réseau de l'APCN, à celui de l'APME ou bien à aucun des deux. Ce nombre dépend du domaine de démarcation formel de l'APME. Au-delà des définitions officielles des autorités nationales et de l'Union Européenne, les

²³⁶ Ce type de compétition s'est aussi installé en Italie entre l'APME de service (la Confesercenti), l'APCN du secteur tertiaire (la Confcommercio), et l'APCN principale (la Confindustria) depuis l'ouverture de cette dernière aux entreprises de services en 1990 (Vatta, 2005). L'indice est ici 2 car la Confindustria fait face à des réseaux associatifs puissants (notamment la Confapi) pour l'adhésion des PME de tous les secteurs.

²³⁷ La concurrence entre la NHO et la confédération des services, la HSH, semble très limitée, et la HSH ne peut pas être considérée comme une APME des services. En outre, mise à part l'Irlande, la Norvège est le pays où les services contribuent le plus faiblement au PIB national (60,8% en 2003, en retrait depuis dix ans : 63,1% en 1993).

critères pour définir les petites entreprises varient selon les APME. Pour la CGPME française, sont considérées comme petites entreprises les firmes employant moins de 500 salariés. Dans certains pays comme l'Irlande, la Belgique, la taille limite est beaucoup plus petite. Dans d'autres, le seuil retenu est intermédiaire, de l'ordre de 250 salariés (la CEPYME en Espagne, la GSEVEE en Grèce). Enfin, parfois l'identité de la confédération des PME ne repose pas sur un domaine de démarcation formel mais sur un ensemble de pratiques bien identifiées par les entreprises. Ainsi, la HVR danoise, la SY finlandaise, la Företagarna suédoise et le MKB hollandais sont reconnus comme particulièrement attentive à la protection des intérêts des PME bien qu'ils n'imposent pas de restriction d'adhésion en termes de taille²³⁸.

A priori, plus le domaine d'affiliation d'une APME est large, plus elle rentre en compétition avec l'APCN générale. Cependant, cette logique n'est pas sans ambiguïté pour apprécier *in fine* l'intensité de la compétition entre les deux confédérations. D'un côté, lorsque les deux APCN cherchent aussi à faire adhérer les PME de plus de 50 salariés, on peut penser que les tensions sont plus importantes. Cela tient bien entendu au fait que l'espace de concurrence est plus large dans le sens où il regroupe davantage d'entreprises. Mais surtout, le marché des PME est susceptible d'être plus stratégique parce que, par rapport à une firme de taille plus réduite, l'adhésion d'une entreprise moyenne rapportera davantage de ressources financières au réseau associatif qui parvient à la faire adhérer. Dès lors, quand le domaine de démarcation de l'APME touche les moyennes entreprises²³⁹, des motivations d'ordre purement financier peuvent inciter l'APCN générale à orienter davantage sa stratégie en direction des PME. D'un autre côté, le principal défi de l'APCN est celui de la représentativité des petites entreprises et la très grande majorité des firmes a moins de 50 salariés. En conséquence, l'existence même d'une APME²⁴⁰ présentant un chevauchement de son domaine de démarcation avec celui de l'APCN – que celui-là se limite aux firmes de moins de 50 ou de bien moins de 250/500 employés – est de nature à rendre l'APCN plus attentive aux revendications des PME. C'est pourquoi les APME qui sont indépendantes de l'APCN générale et qui ne sont pas des associations des firmes artisanales ont un indice égal à 2, quelle que soit l'ampleur de la population de PME en compétition²⁴¹.

Cependant, l'étude plus précise des domaines de démarcation de l'APCN et l'APME grecques

²³⁸ Concernant le MKB, les entreprises membres ont *de facto* moins de 50 employés.

²³⁹ Voir même aux grandes firmes – selon la nomenclature européenne : plus de 250 salariés – comme le fait la CGPME.

²⁴⁰ Si tant est qu'elle soit suffisamment puissante (*cf infra*).

²⁴¹ Nous avons mis 2 au Företagarna. En réalité, le niveau réel se situe davantage entre 1 et 2 car la concurrence vis-à-vis de la SN est plus faible en raison d'une pratique de double adhésion. 25 % des membres du Företagarna adhèrent dans le même temps à la confédération patronale générale (Berg, 2005).

est particulièrement essentielle pour saisir la nature de la concurrence entre les deux associations. La Grèce a la singularité d'avoir comme APCN dominante une association de grandes entreprises. En effet, les entreprises doivent avoir plus de 50 employés pour prétendre rejoindre la SEV, ce qui en Grèce est le seuil à partir duquel une firme est considérée de grande taille. La confédération de PME, la GSEVEE, est somme toute classique puisqu'elle a spécifié son domaine de démarcation comme étant l'ensemble des entreprises de 0 à 250 salariés. Il en résulte toutefois une situation exceptionnelle dans laquelle la concurrence entre l'APCN et l'APME porte sur les entreprises comprises entre 50 et 250 salariés. En d'autres termes, la GSEVEE et la SEV se battent pour attirer des PME de taille et aussi d'une intensité capitalistique relativement élevées (Hietanen, 2005). En 1998, cela concernait environ 2000 entreprises employant 14 % des travailleurs occupés (Observatoire des PME européennes, 2003). Si ce nombre peut paraître faible, il ne l'est pas si on songe que la SEV ne comprend que 600 firmes membres. En effet, tout porte à croire que ces entreprises de 50 à 250 salariés sont essentielles pour la légitimité de la SEV comme APCN représentative du tissu économique grec²⁴².

Le marché politique des PME n'est néanmoins qu'un espace de concurrence potentiel. S'il y a chevauchement des domaines d'affiliation mais que l'APME reste très faible, elle ne constitue pas une alternative crédible à la représentation des PME. L'intensité de la pression concurrentielle que peut faire peser une APME sur une APCN générale est alors très limitée. En effet, les PME qui ont besoin d'adhérer à une association patronale seront relativement captives de l'APCN pour ce qui est de la représentation de leurs intérêts. De même, ce monopole de représentation de l'APCN affaiblira le pouvoir des PME en son sein qui pourront difficilement faire défection. Ainsi, ce qui compte le plus pour évaluer le pouvoir des PME au niveau national n'est pas tant le chevauchement des domaines de démarcation que la puissance de la confédération de PME.

B) La puissance de la confédération de PME

La puissance l'organisation collective des PME est mesurable par deux indicateurs : l'indice de densité relative de l'APME et son indice d'institutionnalisation. On peut dès à présent souligner que chacun de ces indicateurs ont une échelle de 0 à 3, et non de 0 à 2 comme dans le cas de l'indice de taille du marché politique des PME. Il s'agit pour nous d'être cohérent avec l'aspect purement potentiel de ce dernier.

²⁴² Toutefois, les motivations idéologiques dans le choix d'adhésion des employeurs ne doivent pas être négligées (Hietanen, 2005, p.141).

La densité relative des APME

La densité relative d'une APME est le ratio entre le nombre d'employés qu'elle couvre et le nombre d'employés couverts par l'APCN dominante. À une densité comprise entre 0 et 0,33 est attribué un indice de densité relative égal à 1. La valeur 2 correspond à une densité entre 0,33 et 0,66. Quand la densité est supérieure, l'indice est de 3.

La densité relative d'une APME et par suite du système de représentation des PME d'un pays, est estimée grâce au nombre de salarié couverts et non pas au nombre d'entreprise²⁴³. Dans la grande majorité des pays, les APME ont une densité d'adhésion en termes de membres plus élevée que l'APCN. Cela s'explique par le fait que les PME rechignent à adhérer à des APCN dominées par les grandes firmes. Mais ce mode de calcul n'est pas approprié car il ne reflète pas vraiment la représentativité et la puissance de l'APME vis-à-vis de l'APCN ainsi que des pouvoirs publics et des syndicats. Sous ce prisme, les APME semblent beaucoup plus représentatives du tissu économique que les APCN. Or, dans le cadre des négociations collectives et des politiques publiques en matière d'emploi et de conditions de travail, l'absence de GE qui emploient pourtant une fraction significative de la population active, altère le pouvoir de négociation des associations de petites et moyennes entreprises. À l'exception notable de la Grèce²⁴⁴, bien qu'elles incarnent mieux les revendications du 'patronat réel', les APME souffrent d'un certain déficit de représentativité du marché du travail.

Des différences significatives apparaissent toutefois entre les pays européens. La densité relative des APME européennes est très contrastée. En Allemagne, au Danemark, en Espagne, en Irlande ainsi qu'en Norvège, aux Pays-Bas et en Suède, les APME couvrent une part beaucoup plus faible du marché du travail que les APCN. Dans les autres pays, lorsque l'on se fixe sur le critère de la densité, elles ont à l'inverse une puissance assez proche de la confédération dominante. Or cette apparence est trompeuse dans la mesure où la puissance d'une organisation représentative ne dépend pas seulement du nombre de ses membres. Un second élément à prendre en considération est l'institutionnalisation, l'officialisation de cette représentativité par les autres acteurs collectifs.

²⁴³ À l'exception de la Norvège. Par défaut, la densité relative est calculée à partir des données concernant l'adhésion des firmes. NHO : 18 500 ; Norsk Bedriftsforbund : 3500 (Source : les associations patronales concernées). Compte tenu du nombre plus important de salariés par firme membre dans la NHO, la densité relative est largement surévaluée.

²⁴⁴ Compte tenu de la structure atypique du système d'intermédiation des intérêts patronaux (dominé par une association de GE) et du système productif (composé pour l'essentiel de TPE/PME), la GSEVEE est plus de cinq fois plus dense que la SEV.

Tableau 8 – Densité relative des APME

Pays	APME	Nombre d'employés couverts (en millier) ²⁴⁵	Densité relative (%)	Indice de densité relative
Allemagne	ZDH	6600	0,28	2
	AWM, BVMW, BDS-DGV	4810 ²⁴⁶	0,24	
Autriche	-	-	-	-
Belgique	UCM, UNIZO	1060	0,66	3
Danemark	HVR	360 ²⁴⁷	0,17	1
Espagne	CEPYME	1330	0,27	1
Finlande	SY	380	0,86	3
France	CGPME	11000 ²⁴⁸	0,85	3
	UPA	1200	0,09	
Grèce	GSEVEE	533 ²⁴⁹	5,62	3
Irlande	SFA	40	0,06 ²⁵⁰	1
	ISME	100 ²⁵¹	0,14	
Italie	Confapi	1070	0,27	1
	Confesercenti	500	0,12	1
	CAR	450	0,11	1
Luxembourg	-	-	-	-
Norvège	Norsk Bedriftsforbund	sd	0,28	1
Pays-Bas	MKB	1000	0,26	1
Portugal	CCP	sd	sd	3 ²⁵²
Suède	Företagarna	312	0,21	1

Source : Traxler, 2005 ; UCL, 2006.

²⁴⁵ Source : UCL, 2006.

²⁴⁶ Total des trois associations patronales.

²⁴⁷ Données de l'UEAPME (Union Européenne de l'Artisanat et des PME).

²⁴⁸ Source : Saurugger, 2005.

²⁴⁹ Estimation.

²⁵⁰ La densité relative en termes de nombre d'entreprises se chiffre par contre à 0,32%.

²⁵¹ Dont 90000 indépendants ou entreprises familiales.

²⁵² Estimation.

L'institutionnalisation des APME

L'indice d'institutionnalisation des APME mesure leur capacité à représenter leurs membres dans les cercles et les instances de pouvoir qui concourent à l'établissement des règles en vigueur sur le marché du travail. Plus une association participe à un nombre important d'activité de régulation, plus son poids institutionnel est élevé et plus elle aura un pouvoir de négociation significatif. En particulier, lorsqu'une association de PME est engagée dans la définition des politiques du marché du travail, sa capacité de sanction sera d'autant plus conséquente car elle pourra faire craindre une attitude non-coopérative sur des thèmes particulièrement importants politiquement et auxquels les pouvoirs publics, et bien sûr les syndicats, prêtent une grande attention.

Trois critères sont ici retenus. Le premier critère relève des objectifs que se donne l'APME. Parmi les confédérations de PME que nous avons explorées plus haut, certaines sont de pures associations professionnelles. Il en va ainsi de la HVR au Danemark, du Norsk Bedriftsforbund en Norvège, et de la CPPME au Portugal²⁵³. Autrement dit, ces associations ne se définissent pas comme des associations d'employeurs. Elles restreignent leur activité à la représentation des intérêts catégoriels vis-à-vis notamment des autres professions, à l'organisation des secteurs, à la fourniture de services. Elles n'interviennent donc pas sur les questions impliquant les syndicats de salariés. Elles ne prennent part ni aux négociations collectives ni aux macro-concertations entre l'Etat, le patronat et les associations de salariés. Le poids institutionnel de ces APME sur les questions de formation professionnelle continue à l'intersection entre protection sociale des employés et stratégie productive, est alors maigre. Cela ne signifie pas nécessairement qu'elles ne sont pas impliquées dans les politiques de formation professionnelle. Elles sont susceptibles d'être consultées par les pouvoirs publics mais elles jouent un rôle de second rang dans la définition de ce type de politique du marché du travail. Concernant les APME qui se revendiquent comme associations d'employeurs, évaluer leur poids institutionnel implique d'analyser plus précisément la place qu'elles occupent à la fois dans les négociations collectives et la macro-concertation.

Parmi les confédérations de petits employeurs, certaines ne participent pas aux négociations collectives avec les syndicats. L'explication change selon les pays. Tantôt les APME en question n'ont pas les ressources nécessaires pour offrir à leurs membres une assistance à la négociation de branche, à coordonner/contrôler les négociations sectorielles, voire à négocier

²⁵³ C'est également le cas du Föref qui est une association secondaire de PME qui compose avec le Företagarna le paysage patronal des petits entrepreneurs suédois.

Tableau 9 – Institutionnalisation des APME

Pays	APME	Association d'employeurs	Négociations collectives	Macro-concertation	Indice d'institutionnalisation des APME
Allemagne	ZDH	OUI	OUI	OUI	3
	AWM, BVMW, BDS-DGV	OUI	NON	NON	1
Autriche	-	-	-	-	-
Belgique	UCM, UNIZO	OUI	OUI	OUI	3
Danemark	HVR	NON	NON ²⁵⁴	NON	0
Espagne	CEPYME	OUI	OUI ²⁵⁵	OUI	3
Finlande	SY	OUI	NON ²⁵⁶	NON	1
France	CGPME	OUI	OUI	OUI	3
	UPA	OUI	OUI	OUI	3
Grèce	GSEVEE	OUI	OUI	OUI	3
Irlande	SFA	OUI	OUI ²⁵⁷	OUI	3
	ISME	OUI	NON ²⁵⁸	NON	1
Italie	Confapi	OUI	OUI	OUI	3
	Confcommercio	OUI	OUI	OUI	3
	CAR	OUI	OUI	OUI	3
Luxembourg	-	-	-	-	-
Norvège	Norsk Bedriftsforbund	NON	NON	NON	0
Pays-Bas	MKB	OUI	OUI	OUI	3
Portugal	CCP	OUI	OUI	OUI	3
	CPPME	NON	NON	NON	0
Suède	Företagarna	OUI	NON	NON	1

Source : Traxler, 2005c ; UCL, 2006.

directement des accords cadres avec les syndicats (et l'APCN principale). Tantôt les syndicats et l'APCN principale (et ses fédérations) refusent de coopter les membres du réseau de l'APME. Quoi qu'il en soit, les APME n'ont alors pas les moyens politiques ou

²⁵⁴ Engagement très limité.

²⁵⁵ Participation aux accords nationaux inter-sectoriels.

²⁵⁶ Engagement très limité.

²⁵⁷ Participation aux accords nationaux inter-sectoriels depuis 2000.

²⁵⁸ Engagement très limité.

organisationnels de leurs ambitions. Ce cas de figure se présente en Allemagne (AWM, BVMW et BDS-DGV), en Suède (Företagarna), en Irlande (ISME) et en Finlande (SY²⁵⁹).

Enfin, lorsqu'elles participent aux négociations collectives les confédérations de petits d'employeurs sont également invitées à émettre leurs positions dans les instances de macro-concertation. Elles disposent de sièges dans tous ou une partie des conseils offrant un lieu de concertation institutionnalisée entre les partenaires sociaux et les pouvoirs publics. Elles assistent aussi aux grandes messes tripartites sur les questions économiques et sociales. Elles renforcent de ce fait la voix des PME dans ces forums et réduit pour une PME le coût de sa non-adhésion au réseau associatif de l'APCN principale.

C) Pouvoirs intra-associatifs des acteurs patronaux et modes d'intermédiation des intérêts patronaux

Un indicateur d'intensité concurrentielle entre organisations intermédiaires patronales

L'indicateur d'intensité concurrentielle des systèmes nationaux de représentation des firmes est construit en additionnant les valeurs nationales des indices de taille du marché politique, de densité relative et d'institutionnalisation des confédérations de PME les plus représentatives. Nous avons vu précédemment le lien existant entre l'organisation collective spécifique aux PME et leur pouvoir de négociation au sein d'un système de relations professionnelles. Il implique que l'indicateur d'intensité concurrentielle mesure indirectement - mais de manière moins précise - la capacité des PME à influencer la position du patronat sur des thèmes ouverts à la négociation collective avec les syndicats. Ce pouvoir de négociation provient de la possibilité qu'ont ou non les PME de choisir l'APME plutôt que l'APCN en cas de désaccord avec les accords collectifs signés par elle²⁶⁰. Ce dernier mécanisme est renforcé lorsqu'une fraction importante de la population de PME fait l'objet d'une compétition entre l'APCN et l'APME.

À l'exception de l'Autriche et du Luxembourg, les PME sont représentées à la fois par l'APCN et par une ou plusieurs APME. Il est toutefois possible de différencier les pays en fonction du niveau de concurrence que font peser celles-ci sur celle-là. Dans la majorité des

²⁵⁹ Ce n'est que depuis 1999 que la SY a été autorisé par ses membres à négocier avec les syndicats sur les questions salariales (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1999/06/feature/fi9906108f.htm>). En outre, SY a participé pour la première fois à des négociations collectives en tant qu'APCN d'employeurs en septembre 2004 (<http://www.eurofound.europa.eu/eiro/1999/06/word/fi9906108ffi.doc>).

²⁶⁰ Il peut aussi provenir de la présence d'une APME à la table des négociations. Mais de toute façon, les APME à adhésion volontaire n'y seront présentes que si elles sont suffisamment puissantes, c'est-à-dire si elles exercent déjà une concurrence élevée à l'APCN de leur pays.

pays, à savoir la France, la Grèce, l'Italie, la Belgique, les Pays-Bas ainsi que le Portugal, l'Espagne, l'Irlande et la Finlande, les APME proposent aux PME une alternative crédible à l'affiliation à l'APCN. En effet, dans la mesure où les APME sont certes moins puissantes que l'APCN générale mais tout de même d'un niveau comparable, un nombre important de PME de ces pays sont susceptibles de choisir le réseau de l'APME. Ces systèmes d'intermédiation des intérêts patronaux peuvent être dits *concurrentiels* pour signifier que l'APCN et les APME sont en compétition réelle pour faire adhérer les PME. L'aversion à l'adhésion à une confédération dominée par les GE n'a pas besoin d'être extrêmement élevée pour détourner les PME de son réseau associatif.

A contrario, dans les autres pays – Allemagne, Danemark, Suède, Norvège – où il existe une ou plusieurs APME, la confédération générale d'employeur est davantage en situation de monopole de fait. Les associations sectorielles et territoriales qui veulent être influentes dans les processus de macro-concertation, et les PME qui souhaitent profiter à la fois d'une représentation dans les négociations collectives et des services (juridiques, crédits, assistance mutuelle, standardisation,...) sont fortement conduites à rejoindre le réseau associatif dominant. Parce que le coût de la défection y est plus élevé que dans les autres pays, elles sont donc plus captives. La nécessité est alors moins grande pour les dirigeants des APCN de prendre en compte leurs revendications spécifiques au détriment des GE. Ainsi, les PME sont fortement organisées en Allemagne. L'indice cumulé de densité relative des quatre grandes APME (ZDH, AWM, BVMW, BDS-DGV) est en effet 2. Mais le réseau associatif de PME le plus fortement institutionnalisé, à savoir celui de la ZDH, est totalement cloisonné à la fois du BDI et du BDA. L'AWM, la BVMW et la BDS-DGV se présentent bien comme des associations d'employeurs. Néanmoins, elles ne sont vraiment pas en compétition avec l'acteur patronal central, le BDA, et ses affiliées et ne remettent absolument pas en cause leur représentativité dans les négociations collectives et les macro-concertations. En définitive, malgré une forte adhésion des PME aux APME, le système associatif patronal allemand n'en demeure pas moins monopolistique car aucune APME ne vient réellement faire de l'ombre au BDA pour ce qui est de l'affiliation des PME non-artisanales.

La description de notre indicateur appelle plusieurs remarques. Tout d'abord, son intérêt est de comparer la situation relative des PME entre les pays européens. Mais lorsque l'indice est très élevé, cela ne signifie pas que les PME soient en mesure de contrarier la domination de l'APCN et du système associatif patronal par les GE. Il faut plutôt interpréter l'indice comme soulignant que cette domination n'est pas aussi forte que dans les pays où l'APME est plus faible. D'ailleurs, dans les rares pays – l'Autriche et dans une moindre mesure le Danemark – où les PME dominent le système associatif patronal, cette hégémonie se joue au sein

Tableau 10 – Intensité concurrentielle du système d’intermédiation des intérêts patronaux

Pays	Indice de taille du marché politique des PME	Indice de densité relative des APME	Indice d’institutionnalisation des APME	Indice d’intensité concurrentielle
Allemagne	1	2	1	4
Autriche	-	-	-	0
Belgique	2	3	3	8
Danemark	2	1	0	3
Espagne	1	1	3	5
Finlande	2	3	1	6
France	2	3	3	8
Grèce	1	3	3	7
Irlande	2	1	3	6
Italie	2	3	3	8
Luxembourg	-	-	-	0
Norvège	2	1	0	3
Pays-Bas	2	1	3	6
Portugal	1	3	3	7
Suède	2	1	1	4

même de l’APCN générale et ne dérive pas la présence d’une APME extrêmement puissante à côté de l’APCN. En outre, dans les pays où les GE sont politiquement supérieures, celles-ci peuvent d’elles-mêmes intégrer dans leurs stratégies la donnée que constitue l’aptitude de l’APME à concurrencer l’APCN. On peut effectivement penser que les grandes firmes seront alors moins attachées à leurs intérêts particuliers afin de ne pas trop affaiblir le réseau associatif de l’APCN qui est pour elles un instrument d’hégémonie sur le camp patronal²⁶¹. Lorsqu’elle intervient, cette tempérence des revendications est bien la manifestation d’une certaine mise en défaut. Elle ne procède pas d’un changement des préférences des GE mais d’une obligation d’opter pour une solution de second choix qui, en présence d’une APME puissante, leur permet de concilier intérêts politiques et intérêts économiques.

Ensuite, l’indicateur d’intensité concurrentielle n’a pas pour vocation à saisir le poids politique des APME au sein des économies politiques. Dans la filiation de l’approche en termes de ressources de pouvoir et du néo-corporatisme, on peut bien entendu considérer que

²⁶¹ Les GE se rapprochant alors de la position modératrice des leaders patronaux.

les revendications du groupe socio-économique des PME ont d'autant plus de probabilité d'être entendues qu'une solide association intermédiaire vient relayer et organiser les attentes. Cependant, le pouvoir politique des PME dépend également d'autres facteurs. Par exemple, tandis que les GE sont en mesure de faire individuellement du lobbying auprès des représentants politiques et de l'administration publique, les PME ont un pouvoir supérieur dans les processus politiques de types électoraux grâce à leur poids numérique. Ne prenant pas en compte ces aspects de la sphère politique, notre indicateur a donc surtout pour fonction que de penser le pouvoir de négociation des PME sur des sujets comme la formation professionnelle des salariés sur lesquels les pouvoirs publics sont relativement peu engagés.

La distribution des pouvoirs dans les APCN générales européennes

Une typologie des modes d'intermédiation des intérêts patronaux centrée sur la compétition pour les PME

À partir de l'indicateur d'intensité concurrentielle de l'APME et en mobilisant le courant néo-corporatiste, il est possible d'évaluer les rapports de force entre les acteurs patronaux – les leaders associatifs, les GE et les PME – au sein des organisations patronales générales volontaires. Rappelons que a_i est le pouvoir de l'acteur i au sein de l'association patronale dominante et que :

$$\sum a_i = a_L + a_{GE} + a_{PME} = 1$$

Les rapports de force entre les leaders, les GE et les PME varient selon la configuration idéaltypique d'intermédiation des intérêts patronaux au niveau national. Nous distinguons quatre grandes configurations qui peuvent être chacune appréhendées à travers deux dimensions (*cf* tableau 11). La première dimension concerne le pouvoir de négociation des PME au sein de l'APCN générale. Plusieurs indicateurs et typologies sur l'organisation politique des employeurs existent. Ceux faisant référence insistent sur la centralisation des employeurs (Calmfors et Drifill, 1988 ; Wallerstein *et alii*, 1997, 2009) – le pouvoir des confédérations et des fédérations sur leurs membres – ou bien sur la coordination entre associations patronales au cours des négociations collectives ou dans les forums (Soskice, 1990 ; Layard *et alii*, 1991). Notre typologie des modes d'intermédiation des intérêts patronaux a pour but de saisir plus spécifiquement les rapports de force entre PME et GE. C'est pourquoi, l'indicateur de degré d'intensité concurrentielle de l'APME utilisé pour construire cette typologie prend en compte la concentration des employeurs, c'est-à-dire le pourcentage des employeurs affiliés au réseau patronal principal, et l'implication de l'APME dans les politiques publiques et la négociation collective. Plus l'organisation intermédiaire

représentant les intérêts des PME est puissante, plus elle en mesure de concurrencer l'APCN générale, et moins la domination des GE est franche au sein de l'APCN générale.

Tableau 11 – Une typologie des modes d'intermédiation des intérêts patronaux

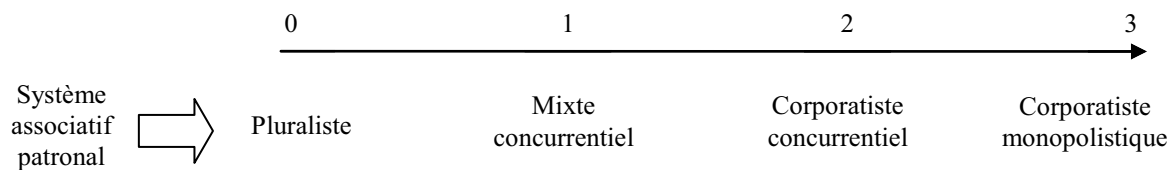
		<i>Coopération gouvernement-organisations intermédiaires</i>	
		Elevée	Faible
Degré d'intensité concurrentielle	Bas	<i>Corporatiste monopolistique</i> Allemagne, Suède, Luxembourg, Norvège, Autriche (1)	<i>Mixte monopolistique</i> X (4)
	Haut	<i>Corporatiste concurrentiel</i> Pays-Bas, Belgique, Danemark, Finlande, Italie (2)	<i>Mixte concurrentiel</i> Espagne, Portugal, Grèce, France, Irlande (3)

La seconde dimension renvoie à la tradition de coopération entre le gouvernement – et l'administration publique – et les organisations intermédiaires patronales dans la régulation du système économique et social. Les pays européens continentaux balancent tous entre un système politique pluraliste modéré/étatiste, que nous qualifierons de *mixte*²⁶², dans lequel les autorités publiques ont une action régulatrice relativement forte, et un système politique corporatiste où son action relève surtout de l'impulsion des politiques publiques et de la coordination avec et entre les organisations intermédiaires. Or, comme nous l'avons pointé dans le chapitre 2.3, une caractéristique des pays corporatistes est que les pouvoirs publics ont historiquement procédé à une institutionnalisation forte des organisations intermédiaires. Aussi, cette seconde dimension donne une idée du pouvoir de négociation des équipes dirigeantes des associations patronales sectorielles et/ou confédérales sur les entreprises

²⁶² Mise à part le Royaume-Uni que nous excluons de notre champ d'investigation, les pays européens non-corporatistes ne sont pas des pays fortement pluralistes. Ils varient entre un niveau relativement modéré de pluralisme (Irlande) à un niveau important d'étatisme (France - Schmidt, 2003). Ce qu'il y a de commun entre ces pays européens est le lien plus direct entre les firmes et l'Etat ou, autrement dit, le plus faible rôle d'intermédiation des organisations représentatives patronales que dans les pays corporatistes. Cependant, les prérogatives des associations patronales et syndicales ne sont pas aussi résiduelles que dans les pays pluralistes, et l'Etat y est plus actif. C'est pourquoi nous employons le terme 'mixte' pour désigner ces systèmes associatifs patronaux. De la même façon, les économies mixtes de marché renvoient dans la VoC aux économies politiques qui ne sont ni 'coordonnées' (corporatistes pour les ECM européennes) ni 'libérales' (pluralistes), et où la coordination par l'Etat est plus importante.

membres²⁶³. Il est inversement proportionnel au rôle de l'Etat.

En croisant l'indicateur de concurrence entre les confédérations patronales avec celui de l'ouverture des politiques publiques aux partenaires sociaux on obtient une typologie des systèmes associatifs patronaux utilisable pour analyser les pays européens. Dans la mesure où il n'existe pas en Europe de système associatif patronal de type mixte monopolistique, trois grands idéaltypes peuvent être isolés : corporatiste monopolistique, corporatiste concurrentiel et mixte concurrentiel. On peut les placer sur un axe unique allant pluralisme et néo-corporatisme et indexé sur une échelle de 1 à 3 :



Les pays anglo-saxons pluralistes (concurrentiels) se caractérisent par une faible implication des APCN dans la négociation collective avec les syndicats (accords et coordination des négociations sectorielles) et la concertation tripartite. Elles ont en outre – et cette caractéristique se renforce mutuellement avec la première – une faible autorité sur leurs membres. Dans les pays mixtes concurrentiels (Espagne, Portugal, Grèce, France, Irlande), les confédérations patronales sont plus présentes dans les négociations collectives. Mais l'Etat tend à y avoir un rôle important de régulation. Dans les pays corporatistes concurrentiels (Pays-Bas, Belgique, Finlande, Italie), les associations patronales sectorielles et interprofessionnelles participent largement à la définition et à la mise en œuvre des politiques publiques malgré une fragmentation plutôt élevée du tissu associatif patronal. Dans les pays corporatistes fortement monopolistiques (Allemagne, Suède, Luxembourg, Norvège, Autriche), la faible concurrence à laquelle doit faire face l'ACPN générale accroît son autorité sur les membres et incite les pouvoirs publics à laisser davantage d'influence aux partenaires sociaux.

Le calibrage des pouvoirs de négociations des acteurs patronaux ci-dessous a été réalisé pour refléter les caractéristiques propres à chaque mode d'intermédiation des intérêts des employeurs. Parce qu'il renvoie à une distribution particulière des pouvoirs entre acteurs patronaux, chacun spécifie les coalitions qui peuvent être passées au sein de l'ACPN générale

²⁶³ Dans les pays corporatistes, le pouvoir des leaders sur les firmes membres n'est pas forcément dans les mains des confédérations. En effet, le niveau subnational compte dans la capacité des employeurs à mener des politiques collectivistes (Culpepper, 2000). Les fortes associations sectorielles allemandes en sont de parfaits exemples.

pour en prendre le contrôle. En cela, ils constituent autant de configurations du modèle de négociation de la FPC exposé dans le chapitre 3.3.

Les configurations du modèle de négociation collective

La configuration n°1 du jeu correspond à une situation dans laquelle les grandes entreprises n'ont pas besoin de former une coalition avec l'équipe dirigeante ou les PME pour prendre le pouvoir ($a_{GE} > \frac{1}{2}$). Elle se rapproche de la situation en Allemagne, en Suède, au Luxembourg et en Norvège. La distribution des pouvoirs satisfait ici aux caractéristiques d'un mode d'organisation corporatiste monopolistique des intérêts patronaux où le pouvoir de GE est très important au sein des APCN générales, c'est-à-dire celles des systèmes associatifs patronaux volontaires de type corporatiste monopolistique. Le pouvoir des leaders associatifs est y élevé ($a_L = \frac{1}{4}$). Pour cette valeur, l'association patronale n'a que peu d'emprise sur les GE. En effet, l'équipe dirigeante dépend des GE pour sa réélection et pour l'octroi de contributions volontaires lui permettant d'exercer les fonctions sociales attendues d'une association corporatiste et dont dépend son propre pouvoir interne. En revanche, conformément à ce qui ressort des travaux néo-corporatistes, l'association patronale a un pouvoir de négociation supérieur à celui des PME ($a_{PME} \leq \frac{1}{4}$). Dans la mesure où il n'existe pas d'APME puissante qui pourrait faire contrepoids à l'APCN, le pouvoir des PME est particulièrement faible. Le rapport de force entre GE et PME est donc largement à l'avantage des premières. En Autriche, le mode d'intermédiation des intérêts patronaux est également de nature corporatiste monopolistique. Par contre, on a vu que le groupe dominant y est celui des PME ($a_{GE} \leq \frac{1}{4}$; $a_{PME} > \frac{1}{2}$).

La configuration n°2 des rapports de force entre acteurs patronaux représente l'APCN générale des systèmes mixtes concurrentiels comme ceux en place en France, en Belgique, au Portugal, en Irlande et en Grèce. Par rapport à ce qui prévaut dans l'idéaltype corporatiste monopolistique, la distribution des pouvoirs entre GE et PME est plus équilibrée. Cela tient à l'existence d'une APME suffisamment institutionnalisée pour être une alternative crédible pour la représentation des PME. Les PME peuvent donc faire plus facilement défection de l'APCN générale que d'une confédération patronale ayant un monopole de représentation. Aussi, les GE sont en incapacité de faire plier l'APCN à leurs préférences. Elles ont conscience qu'il faut que les PME restent massivement dans l'APCN afin d'en préserver la légitimité par rapport à l'APME. Pour la même raison, les leaders prennent davantage en considération leurs attentes lorsqu'il s'agit de trouver des positions communes avec les GE.

Finalement, les GE doivent nouer des alliances soit avec les leaders ($a_{GE} + a_L > 0,5$) soit avec les PME ($a_{GE} + a_{PME} > 0,5$) pour obtenir un relatif consensus leur permettant d'agir.

En outre, dans cette configuration n°2, il est fait l'hypothèse que les deux alliances réalisables incluent nécessairement les GE. Autrement dit, une coalition entre les PME et les leaders associatifs n'est pas envisageable : $a_L + a_{PME} \leq 0,5$. Cela résulte de deux caractéristiques des systèmes mixtes d'intermédiation des intérêts. La première caractéristique a été évoquée plus haut et réside dans la faible autonomie des dirigeants associatifs ($a_L = \frac{1}{12}$). La seconde a trait à la relation privilégiée entre l'Etat et les grandes entreprises. Dans les pays non-corporatistes, l'Etat tend à négocier avec les employeurs en tant qu'agents économiques individuels, et non en tant que groupe socio-économique organisé (Hall, 1986). Tout en contribuant à affaiblir l'autorité des organisations intermédiaires patronales, cette pratique renforce le poids politique des GE. Compte tenu du faible poids économique d'une PME et de la difficulté à coordonner leur consultation, l'Etat se tourne en priorité vers les très grandes entreprises afin d'obtenir l'expertise et l'avis du patronat sur les politiques publiques en construction. Dans notre paramétrage, cela se traduit en ce que l'indice de pouvoir des GE reste élevé dans la configuration n°2 ($a_{GE} = \frac{1}{2}$) et celui des PME relativement faible ($a_{PME} = \frac{5}{12}$). Les GE disposent ainsi d'un droit de veto sur les propositions j_{AP} faites par l'association patronale.

Enfin, l'idéaltype corporatiste concurrentiel constitue une troisième configuration de la distribution des pouvoirs au sein de l'APCN. Elle rend compte des systèmes associatifs patronaux des Pays-Bas, de la Belgique, et de la Finlande. En outre, le Danemark a un système associatif patronal plutôt monopolistique. Cependant, nous le plaçons parmi les systèmes corporatistes concurrentiels car les rapports de pouvoir interne à DA en sont proches. Avec un pouvoir relativement équilibré entre les GE et les PME sur la période 1970-1980 (années de développement du système danois de FPC) et une autorité assez élevée des leaders sur leurs adhérents. Nous en faisons de même pour l'Italie bien qu'il s'agisse d'un cas assez ambigu. D'un côté, la VoC la considère comme une économie mixte de marché. D'un autre côté, des études moins macro-scopiques soulignent que l'Italie présente des éléments singuliers la rapprochant des pays corporatistes (Hicks et Kenworthy, 1998). Le premier est que malgré l'extrême fragmentation des associations patronales, les confédérations patronales jouissent tout de même d'une certaine autorité sur leurs membres. Le second concerne l'implication des associations patronales dans les politiques publiques. Traditionnellement et

en dépit des changements récents (Molina et Rhodes, 2007 ; Regini, 2000), les autorités nationales coopèrent peu avec les APCN. Cependant, « *low cooperation at the national level is combined with high cooperation at the regional and local levels in the north* » (Hicks et Kenworthy, 1998, p.1663). C'est pourquoi nous plaçons l'Italie post-fordiste dans le groupe des pays à système corporatiste concurrentiel, en faisant l'hypothèse que les conflits et rapports de force entre acteurs patronaux des régions riches de l'Italie impactent dans une grande proportion sur ceux au niveau national.

Comme dans sa variante monopolistique, la marge de manœuvre des équipes dirigeantes est importante, bien que plus réduite : $a_L = \frac{1}{6}$. De plus, le pouvoir de négociation des PME est entamé par le pouvoir de l'association patronale ($\frac{1}{3} \leq a_{PME} \leq \frac{5}{12}$) et est donc plus faible que dans le mode d'intermédiation mixte concurrentiel. Dans le même temps, les GE est plus faible que dans les configurations n°1 et n°2 ($\frac{5}{12} < a_{GE} < \frac{1}{2}$). Ces deux aspects sont liés au fait que l'Etat privilégie le dialogue avec les organisations corporatistes et non avec les GE. Contrairement à ce qui prévaut dans l'APCN corporatiste ayant un monopole de représentation, le fort pouvoir de négociation des dirigeants se fait au détriment à la fois des GE et des PME. Il en ressort que cette configuration correspond à une APCN dans laquelle aucun de trois acteurs patronaux n'est en mesure de dominer seul l'association mais où tous peuvent prétendre à une coalition victorieuse.

4.2. Résolution du jeu pour les trois configurations idéaltypiques

Etant posées les valeurs des pouvoirs de négociation des groupes socio-économiques au sein de l'APCN dominante, on est en mesure de résoudre le jeu décrit dans le chapitre 3.3. Compte tenu des préférences des petites entreprises traditionnelles et des GE fordistes, l'équilibre du jeu en période fordiste est assez intuitif. En effet, les associations patronales centrales générales ne disposent pas d'un soutien interne suffisant pour la mise en place d'un système de financement de la FPC. Pour cette raison, l'implication de l'Etat ou la pression des syndicats doivent être très importantes pour vaincre la réticence du patronat à aborder ce thème. En période post-fordiste, les résultats des négociations collectives entre les partenaires sociaux sont plus variés. Ils dépendent alors de manière significative du système d'intermédiation des intérêts patronaux.

A) Configuration n°1 : mode d'intermédiation corporatiste monopolistique

Dans sa configuration n°1, le jeu est très facile à résoudre. En effet, dans la mesure où le pouvoir des grandes firmes a_{GEP} est supérieur à $\frac{1}{2}$, elles n'ont pas besoin de former une coalition avec les PME ou avec les leaders associatifs en étape n°2 pour pouvoir faire une proposition d'accord au syndicat (étape n°3). L'association patronale sert alors de porte-voix aux grandes firmes post-fordistes. Leurs souhaits dans le cadre des négociations sur la FPC correspondent au niveau de mutualisation j_{GEP}^* qui maximise leur fonction d'utilité $U_{GEP}(j)$. Rappelons que d'après (4.5) :

$$U_{GEP}(j) = \begin{cases} j + 1 - j^2, & j \leq \frac{1}{2} \\ j + 1 - j^2 + t_{GE} \cdot j^2, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad \text{avec } t_{GE} < 0$$

U_{GEP} étant discontinue, il faut déterminer puis comparer $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} U_{GEP}$ et $\max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} U_{GEP}$.

Sur $[0; \frac{1}{2}]$, la dérivée de U_{GEP} est : $\frac{dU_{GEP}}{dj} = 1 - 2j$

$\frac{dU_{GEP}}{dj}$ est strictement positive, ce qui signifie que $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} U_{GEP} = \frac{1}{2}$. Sur $]\frac{1}{2}; 1]$:

$$\frac{dU_{GEP}}{dj} = 1 - 2j - 2t \cdot j < 0$$

$$\Leftrightarrow \min_{\frac{1}{2} < j \leq 1} U_{GEP} = 1$$

Or, étant donné que $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} U_{GEP} = \frac{1}{2} > \lim_{j \rightarrow \frac{1}{2}} [j + 1 - j^2 + t_{GE} \cdot j^2]$, il résulte que :

$$j_{GEP}^* = \frac{1}{2} \quad (4.7)$$

La fonction d'utilité du syndicat étant strictement positive sur $[0; 1]$, celui-ci préférera toujours accepter une proposition $j_{AP} = \frac{1}{2}$ plutôt que la refuser. En conséquence, en étape n°3 du jeu, l'association patronale propose $j_{AP} = j_{GEP}^* = \frac{1}{2}$ et la solution du jeu est $j^* = \frac{1}{2}$.

En d'autres termes, en présence d'une association patronale dominée par les GEP, le syndicat ne peut pas espérer obtenir un financement de la FPC par des contributions obligatoires en période post-fordiste.

B) Configuration n°2 : mode d'intermédiation mixte concurrentiel

La configuration n°2 représente un système associatif patronal de type mixte concurrentiel. La résolution du jeu est alors plus complexe car les GE post-fordistes ont besoin de trouver un appui interne auprès des leaders associatifs ou bien des PME innovantes afin que le camp patronal avance de manière unie dans les négociations collectives sur la FPC. Le jeu se résout également en *backward induction* afin de trouver ce que gagneraient les trois acteurs patronaux s'ils laissaient au syndicat la possibilité de prendre la main dans le jeu et faire une proposition j_S à un patronat divisé.

Equilibre du jeu en l'absence de coalition intra-associative

La fonction d'utilité de l'association patronale est :

$$U_{AP} = \frac{1}{12}U_L + \frac{1}{2}U_{GEP} + \frac{5}{12}U_{PMEI}$$

$$\Leftrightarrow U_{AP} = \begin{cases} \frac{11}{12}v + \frac{11}{12}j + \frac{1}{12}, & j \leq \frac{1}{2} \\ -\frac{5}{12}t \cdot j^2 + \frac{11}{12}j + \frac{1}{12} - \frac{1}{12}j^2, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad (4.8)$$

Sur $[0; \frac{1}{2}]$, U_{AP} est strictement croissante car $\frac{dU_{AP}}{dj} = \frac{11}{12}$. Par conséquent, $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} U_{AP} = \frac{1}{2}$.

Sur $] \frac{1}{2}; 1]$, U_{AP} est maximale pour $j = \frac{11}{10t+2}$:

$$\frac{dU_{AP}}{dj} \left(\frac{11}{10t+2} \right) = 0 \quad \text{et} \quad \frac{d^2U_{AP}}{dj^2} \left(\frac{11}{10t+2} \right) = -\frac{5}{6}t - \frac{1}{6} < 0 \quad (4.9)$$

Si $t \geq t_1 = 2$, U_{AP} est strictement décroissante sur $] \frac{1}{2}; 1]$. Si $t < t_1$:

$$\max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} U_{AP} = \frac{11}{10t+2} > \frac{1}{2} \quad (4.10)$$

Quand l'association patronale est divisée et sa position est le résultat d'un rapport de force entre les trois catégories de membres, nous devons rechercher la valeur v_1 pour laquelle, si $v < v_1$, le syndicat peut voir une proposition $j_S > \frac{1}{2}$ être acceptée en étape n°5. Deux cas de figure apparaissent alors.

Cas 1 : Lorsque $t \geq t_1$, la valeur v_1 satisfait :

$$U_{AP}(0) = \frac{1}{12} + \left(-\frac{5}{12}t - \frac{1}{12} \right) \cdot \left(\frac{1}{2} \right)^2 + \frac{11}{12} \cdot \frac{1}{2}$$

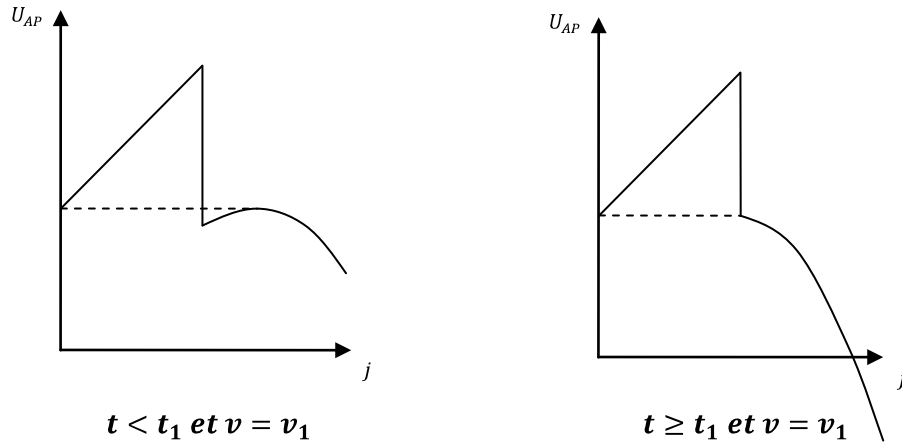
$$\Leftrightarrow v_1 = \frac{21}{4} - \frac{5}{4}t \quad (4.11)$$

Si $v \geq v_1$, il n'existe pas de proposition $j_S^* > \frac{1}{2}$ pour laquelle $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. Dès lors, le syndicat a intérêt à proposer $j_S = \frac{1}{2}$ en période n°4. U_{AP} étant strictement croissante sur $[0; \frac{1}{2}]$, l'association patronale acceptera la proposition.

Si $v < v_1$, il existe une offre $j_S^* > \frac{1}{2}$ pour laquelle $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. L'association patronale acceptera une proposition j_S du syndicat si $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S)$:

$$\begin{aligned} \Leftrightarrow \frac{1}{12}v + \frac{1}{2} &\leq -\frac{5}{12}t \cdot j_S^2 + \frac{11}{12} \cdot j_S + \frac{1}{12} - \frac{1}{12}j_S^2 \\ \Leftrightarrow j_S^* &= \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t + 1} \end{aligned} \quad (4.12)$$

Le syndicat proposera donc $j_S = \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t + 1}$ en étape n°4 si l'association patronale n'est pas dominée par une coalition et $t \geq 1$.



Cas 2 : Lorsque $t < t_1$, la valeur v_1 satisfait $U_{AP}(0) = U_{AP}(\frac{11}{10t+2})$:

$$\begin{aligned} \Leftrightarrow U_{AP}(0) &= \frac{1}{12} + \left(-\frac{5}{12}t - \frac{1}{12}\right) \cdot \left(\frac{11}{10t+2}\right)^2 + \frac{11}{12} \cdot \frac{11}{10t+2} \\ \Leftrightarrow v_1 &= \frac{121}{4(5t+1)} \end{aligned} \quad (4.13)$$

Si $v > v_1$, il n'existe pas de proposition $j_S^* > \frac{1}{2}$ assurant $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. Dès lors, le syndicat a intérêt à proposer $j_S = \frac{1}{2}$ en période n°4. L'association patronale acceptera.

Si $v \leq v_1$, il existe une offre $j_S^* > \frac{1}{2}$ pour laquelle $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. L'association patronale acceptera une proposition j_S du syndicat si $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S)$:

$$\Leftrightarrow \frac{1}{12}v + \frac{1}{2} \leq -\frac{5}{12}t \cdot j_S^2 + \frac{11}{12} \cdot j_S + \frac{1}{12} - \frac{1}{12}j_S^2$$

$$\Leftrightarrow j_S^* = \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t + 1} \quad (4.14)$$

Le syndicat proposera donc $j_S = \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t + 1}$ en étape n°4 si l'association patronale n'est pas dominée par une coalition. De plus, lorsque $v \leq v_3 = 10 - 5t$, le syndicat peut proposer $j_S = 1$ sans que l'association patronale ne rejette cette offre. Cette situation correspond à une pression externe plus importante de la part des syndicats ou des pouvoirs publics puisque :

$$v_{1|t \geq t_1} > v_3 \text{ et } v_{1|t < t_1} > v_3$$

Afin d'établir la stratégie optimale pour chaque agent patronal à l'étape n°2, nous cherchons la proposition que feront au syndicat les différentes coalitions auxquelles ils peuvent participer (étape n°3).

Analyse des coalitions

Dans les systèmes mixtes concurrentiels, deux types de coalition sont susceptibles d'apparaître : la coalition entre les GE et les PME et celle entre les GE et l'équipe dirigeante.

Coalition entre les GE post-fordistes et les PME innovantes

La fonction d'utilité de la coalition entre les GEP et les PME innovantes est :

$$V_{GEP-PMEI} = \frac{1}{2} U_{GEP} + \frac{5}{12} U_L$$

$$\Leftrightarrow V_{GEP-PMEI} = \begin{cases} -\frac{1}{12} j^2 + \frac{11}{12} j + \frac{1}{12}, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(-\frac{1}{12} - \frac{1}{2} t\right) \cdot j^2 + \frac{11}{12} j + \frac{1}{12}, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad (4.15)$$

Sur l'espace $[0; \frac{1}{2}]$, $\frac{dV_{GEP-PMEI}}{dj} = \frac{11}{12} - \frac{1}{6} j > 0$. Donc $V_{GEP-PMEI}$ est strictement croissante sur $[0; \frac{1}{2}]$ et $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} V_{GEP-PMEI} = \frac{1}{2}$. Sur $]\frac{1}{2}; 1]$:

$$\frac{dV_{GEP-PMEI}}{dj} = 2 \left(-\frac{1}{12} - \frac{1}{2} t\right) \cdot j + \frac{11}{12} = 0$$

$$\Leftrightarrow \max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} V_{GEP-PMEI} = \frac{11}{2 + 12t}$$

$$\text{Si } t > t_2 = \frac{50}{63} : V_{GEP-PMEI} \left(\frac{1}{2}\right) > V_{GEP-PMEI} \left(\frac{11}{2 + 12t}\right) \quad \text{d'où : } j_{GEP-PMEI}^* = \frac{1}{2} \quad (4.16)$$

$$\text{Si } t \leq t_2 : V_{GEP-PMEI} \left(\frac{1}{2}\right) < V_{GEP-PMEI} \left(\frac{11}{2 + 12t}\right) \quad \text{d'où : } j_{GEP-PMEI}^* = \frac{11}{2 + 12t} \quad (4.17)$$

Coalition entre les GE post-fordistes et les leaders associatifs

La fonction d'utilité de la coalition entre les GEP et les leaders associatifs prend la forme

suivante :

$$V_{GEP-L} = \frac{1}{2}U_{GEP} + \frac{1}{12}U_L$$

$$\Leftrightarrow V_{GEP-L} = \begin{cases} -\frac{5}{12}j^2 + \frac{1}{2}j + \frac{1}{2} + \frac{1}{12}v, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(-\frac{1}{2} - \frac{5}{12}t\right) \cdot j^2 + \frac{1}{2}j + \frac{1}{2}, & j > \frac{1}{2} \end{cases} \quad (4.18)$$

Sur l'espace $[0; \frac{1}{2}]$: $\frac{dV_{GEP-L}}{dj} = \frac{1}{2} - \frac{5}{6}j > 0$. Donc V_{GEP-L} est strictement croissante sur $[0; \frac{1}{2}]$ et $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} V_{GEP-L} = \frac{1}{2}$. Sur $]\frac{1}{2}; 1]$, $V_{GEP-L} = \left(-\frac{1}{2} - \frac{5}{12}t\right) \cdot j^2 + \frac{1}{2}j + \frac{1}{2}$ est strictement décroissante et :

$$V_{GEP-L} \left(\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} V_{GEP-L} \right) > \lim_{j \rightarrow \frac{1}{2}} \left[\left(-\frac{1}{2} - \frac{5}{12}t\right) \cdot j^2 + \frac{1}{2}j + \frac{1}{2} \right]$$

D'où :
$$j_{GEP-L}^* = \frac{1}{2} \quad (4.19)$$

Quand une des deux coalitions est formée, elle est en mesure d'imposer au syndicat le niveau de mutualisation qui maximise son gain car le syndicat aura toujours intérêt à accepter la proposition qui lui est faite plutôt que rester à un système de politiques privées ($j = 0$). Dès lors, la stratégie optimale de chaque agent patronal i dépend du compromis qu'il peut obtenir compte tenu de son pouvoir de négociation relatif dans les différentes coalitions auxquelles il peut se joindre.

Stratégie optimale des agents patronaux et équilibre du jeu

Stratégie optimale des GE post-fordistes

Dans les systèmes mixtes concurrentiels, seules les GE post-fordistes sont capables de proposer une coalition. Trois stratégies s'offrent donc à elles : trouver un compromis avec les leaders associatifs, trouver un compromis avec les PME innovantes ou bien ne pas faire de coalition.

Les GE post-fordistes sont toujours disposées à faire alliance de sorte à éviter que l'association patronale soit en position de faiblesse vis-à-vis du syndicat.

En effet, si $v \geq v_1$ et $t \geq t_1$ ou si $v > v_1$ et $t < t_1$, alors les GEP sont indifférentes entre faire alliance avec les dirigeants ou aller à la confrontation avec les syndicats. Dans les deux cas, l'issue est $j^* = j_{GEP-L}^* = j_S^* = \frac{1}{2}$. Si $v < v_1$ et $t \geq t_1$ ou si $v \leq v_1$ et $t < t_1$, alors les GEP préfèrent faire alliance avec les leaders plutôt qu'il n'y ait pas de coalition, car $U_{GEP}(j_{GEP-L}^*) > U_{GEP}(j_S^*)$.

Le gain de l'adhésion à une coalition avec les PME innovantes comparativement à ce que les GE obtiennent s'il n'y a pas de coalition varie selon l'intensité de leur aversion pour les contributions obligatoires. Etant donné que $t_2 < t_1$, trois situations peuvent émerger.

$t \geq 1$:

Lorsque que $v \geq v_1$, les GEP sont indifférentes entre faire alliance avec les PMEI ou aller à la confrontation avec le syndicat. Le résultat est toujours $j^* = j_{GEP-PMEI}^* = j_S^* = \frac{1}{2}$. À l'inverse, si $v < v_1$, les GE ont intérêt à faire alliance avec les PMEI plutôt qu'il n'y ait pas de coalition car :

$$U_{GEP}(j_{GEP-PMEI}^*) > U_{GEP}(j_S^*)$$

$t_2 < t < t_1$:

L'alliance avec les PMEI est plus profitable pour peu que $v \leq v_1$. Si $v > v_1$, les GEP obtiennent $U_{GEP}(\frac{1}{2})$ par une alliance avec les PMEI et à travers la proposition faite par le syndicat. Elles seront donc indifférentes entre ces deux alternatives.

$0 \leq t \leq t_2$:

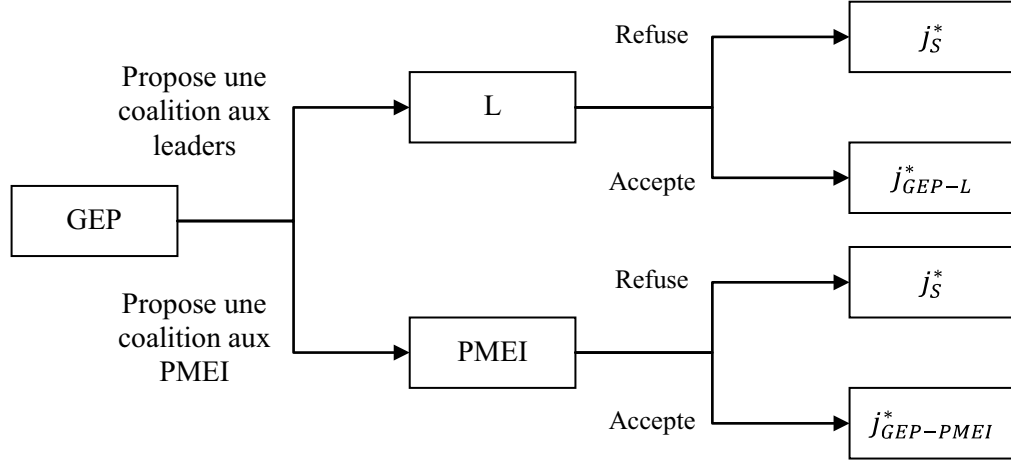
Sachant que $\frac{11}{2+12t} < \frac{1}{2} \cdot \frac{11+\sqrt{121-20v \cdot t-4v}}{5t+1}$, il sera plus avantageux pour les GEP de former une alliance avec les PMEI que de laisser le syndicat faire une offre, lorsque $v \leq v_1$. *A contrario*, quand $v > v_1$:

$$U_{GEP}(j_{GEP-PMEI}^*) < U_{GEP}(j_S^*)$$

Afin de conclure sur la meilleure alternative possible pour les GE post-fordistes, nous comparons leurs gains dans une alliance avec les leaders et dans une alliance avec les PME innovantes. Lorsque $t > t_2$, il est équivalent pour les GE post-fordistes de faire alliance avec les leaders ou avec les PME innovantes, dans la mesure où $U_{GEP}(j_{GEP-L}^*) = U_{GEP}(j_{GEP-PMEI}^*) = U_{GEP}(\frac{1}{2})$. Mais, pour $t \leq t_2$, il leur est alors plus intéressant de former une coalition avec les leaders car $U_{GEP}(j_{GEP-L}^*) > U_{GEP}(j_{GEP-PMEI}^*)$.

Résolution du jeu

Les GE post-fordistes souhaitent toujours une alliance car quelque soit t , elles ne peuvent espérer mieux dans une situation où aucune coalition ne domine l'association patronale. Le jeu peut donc être réduit au jeu séquentiel suivant :



Pour $0 \leq t \leq \frac{11}{3}$, les GEP ne peuvent espérer mieux en faisant alliance avec les PMEI plutôt qu'avec les leaders associatifs. En conséquence, elles préfèrent proposer un compromis j_{GEP-L}^* aux leaders. Les leaders savent que s'ils rejettent l'offre des grandes firmes, ils obtiendront $U_L(j_S^*)$. En effet, dans le cas où l'équipe dirigeante refuse, les GEP peuvent bien proposer une alliance aux PMEI, mais le résultat de cette tractation ne pourra être supérieur à j_S^* :

Si $v \geq v_1$ et $t \geq t_1$ ou si $v > v_1$ et $t_2 < t < t_1$, alors les PMEI sont indifférentes entre faire alliance avec les GEP et qu'il n'y ait pas d'alliance, car dans les deux cas, l'issue est $j^* = j_{GEP-PMEI}^* = j_S^* = \frac{1}{2}$. Si $v < v_1$ et $t \geq t_1$ ou si $v \leq v_1$ et $t_2 < t < t_1$, alors les PMEI refusent l'offre de coalition des GEP car $U_{PMEI}(j_{GEP-PMEI}^*) < U_{GEP}(j_S^*)$.

Lorsque $0 \leq t \leq t_2$, les intérêts des GEP et des PMEI sont irréconciliables :

Si $v \leq v_1$, l'alliance avec les PMEI est une stratégie de second rang pour les GEP. Mais pour cette valeur de v , les PMEI refuseront l'offre et chercheront le soutien externe des syndicats :

$$U_{PMEI}(j_{GEP-PMEI}^*) < U_{GEP}(j_S^*)$$

Si $v > v_1$, les PMEI sont prêtes à s'allier avec les GEP ($U_{PMEI}(j_{GEP-PMEI}^*) > U_{GEP}(j_S^*)$), mais les GE post-fordistes ne feront pas de démarche en ce sens.

Ainsi, la résolution du jeu passe par la détermination des conditions pour lesquelles l'équipe dirigeante est disposée à rejoindre les GEP. Si $v \leq v_3$, la valeur de v , notée v_2 , pour laquelle l'équipe dirigeante est indifférente entre accepter l'offre des GEP et la refuser, satisfait :

$$U_L\left(\frac{1}{2}\right) = U_L(1)$$

$$\Leftrightarrow v_2 = t - \frac{1}{4} \quad (4.20)$$

Pour trouver v_2 dans le cas où $v > v_3$, nous recherchons l'accord j^{**} pour lequel l'équipe

dirigeante est indifférente entre un $j_{GEP-L}^* = \frac{1}{2}$ et un accord $j > \frac{1}{2}$. Il vérifie :

$$\begin{aligned} v + \left(\frac{1}{2}\right)^2 - t \cdot j^2 &= 0 \\ \Leftrightarrow j^{**} &= \frac{1}{2} \cdot \frac{\sqrt{t(4v+1)}}{t} \end{aligned} \quad (4.21)$$

$$j^{**} > \frac{1}{2} \text{ pour } v > \frac{1}{4}t - \frac{1}{4}$$

Si $j' \geq j^{**}$, alors $U_L\left(\frac{1}{2}\right) < U_L(j')$ et l'équipe dirigeante opte pour la stratégie qui lui permet d'obtenir j' . Pour savoir si les leaders sont susceptibles d'accepter l'alliance des GE post-fordistes, il faut trouver la valeur v_2 pour laquelle l'autre option stratégique possible pour les leaders, à savoir que le syndicat fasse une offre, leur rapporte un gain supérieur. Cela est le cas quand :

$$\begin{aligned} j_S^* &\geq j^{**} \\ \Leftrightarrow \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t+1} &\leq \frac{1}{2} \cdot \frac{\sqrt{t(4v+1)}}{t} \\ \Leftrightarrow v \leq v_2 &= \frac{1}{4} \cdot \frac{231t + 22t\sqrt{122 + 6t - 30t^2 - 1}}{(6t+1)^2} \end{aligned} \quad (4.22)$$

Si $v \leq v_2$, alors $j_S^* \geq j^{**}$ et donc les leaders refusent la coalition avec les GEP car :

$$U_L\left(\frac{1}{2}\right) \leq U_L(j_S^*)$$

Plusieurs configurations existent donc selon la valeur de t et de v . Pour $t > t_3 = \frac{41}{24}$, on a :

$$\begin{aligned} v_{2|v \leq v_3} &> v_3 \text{ et } v_{2|v > v_3} > v_3 \\ v_{2|v \leq v_3} &< v_{1|t \geq t_1} \text{ et } v_{2|v > v_3} < v_{1|t \geq t_1} & \forall t < \frac{11}{3} \\ v_{2|v \leq v_3} &< v_{1|t < t_1} \text{ et } v_{2|v > v_3} < v_{1|t < t_1} \end{aligned} \quad (4.23)$$

$$\text{Comme } v_3 < v_1, \text{ il résulte que : } v_3 < v_2 < v_1 \quad \forall t > t_3 \quad (4.24)$$

De manière similaire, sachant que pour $t \leq t_3$:

$$v_{2|v \leq v_3} < v_3 \text{ et } v_{2|v > v_3} < v_3 \quad (4.25)$$

$$\text{Il s'en suit : } v_2 < v_3 < v_1 \quad \forall t \leq t_3 \quad (4.26)$$

Le tableau suivant isole les stratégies optimales de l'équipe dirigeante en fonction t et v .

$t_1 \leq t < \frac{11}{3}$			
$v \leq v_3 < v_2 < v_1$	$v_3 < v \leq v_2 < v_1$	$v_3 < v_2 < v < v_1$	$v_1 \leq v$
GEP < $\emptyset \Rightarrow 1$	GEP < $\emptyset \Rightarrow \frac{1}{2} < j < 1$	GEP > \emptyset	GEP = \emptyset
$t_3 < t < t_1$			
$v_3 < v \leq v_2 < v_1$	$v_3 < v \leq v_2 < v_1$	$v_3 < v_2 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
GEP < $\emptyset \Rightarrow 1$	GEP < $\emptyset \Rightarrow \frac{1}{2} < j < 1$	GEP > \emptyset	GEP = \emptyset
$0 \leq t \leq t_3$			
$v \leq v_2 < v_3 < v_1$	$v_2 < v \leq v_3 < v_1$	$v_2 < v_3 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
GEP < $\emptyset \Rightarrow 1$	GEP > \emptyset	GEP > \emptyset	GEP = \emptyset

En conclusion, le syndicat et les PME innovantes n'obtiendront un niveau de mutualisation maximal $j = 1$ qu'à l'unique condition que l'équipe dirigeante ait plus à gagner qu'à perdre d'entrer en conflit avec les grandes firmes en refusant leur offre de coalition et la mise en place d'un système de financement de la FPC par un simple cofinancement salarié/employeur.

Tant que le gain de la stabilité interne minimum v est supérieur à v_2 , l'équipe dirigeante ne soutiendra pas un accord sur une forme ou une autre de contributions obligatoires. L'objectif est de conserver le soutien politique interne des GE sur le court terme et donc sa chance d'être réélue. L'équilibre du jeu est alors $j^* = j_{GEP-L}^* = \frac{1}{2}$.

Si $v \leq v_2$, le bénéfice d'une alliance avec les grandes firmes n'est pas suffisant pour empêcher l'équipe dirigeante d'apporter son soutien aux PME innovantes et aux syndicats pour la mise en place d'un système de contributions obligatoires. Cependant, dans la mesure où les PME innovantes et l'équipe dirigeante ne sont pas en capacité de contrôler l'association patronale, les grandes entreprises sont capables de limiter la portée des contributions obligatoires que peut proposer le syndicat :

$$\frac{1}{2} < j^* = j_S^* = \frac{1}{2} \cdot \frac{11 + \sqrt{121 - 20v \cdot t - 4v}}{5t + 1} < 1$$

En revanche, si les grandes entreprises ne sont pas fortement hostiles aux contributions obligatoires ($t \leq t_3$) ou si v est très faible ($v \leq v_3$), alors le syndicat pourra obtenir $j^* = j_S^* = 1$, les leaders refusant l'alliance avec les grandes firmes.

C) Configuration n°3 : mode d'intermédiation corporatiste concurrentiel

Dans les systèmes associatifs patronaux de type corporatiste concurrentiel, les PME et les leaders associatifs disposent d'un pouvoir supérieur qui leur permet de mener ensemble des coalitions intra-associatives victorieuses. L'équilibre du jeu s'en trouve modifié.

Equilibre du jeu en l'absence de coalition intra-associative

Lorsqu'aucune coalition intra-associative n'est formée en étape n° 2, la fonction d'utilité de l'association patronale est :

$$U_{AP} = \frac{1}{6} U_L + \left(\frac{5}{6} - a_{PME} \right) \cdot U_{GEP} + a_{PME} \cdot U_{PMEI}$$

$$\Leftrightarrow U_{AP} = \begin{cases} \left(-\frac{2}{3} + 2a_{PME} \right) j^2 + \frac{5}{6} j + \frac{1}{6} v - 2a_{PME}, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(a_{PME} \cdot t - \frac{5}{6} - \frac{2}{3} t + 2a_{PME} \right) j^2 + \frac{5}{6} j - 2a_{PME} + \frac{5}{6}, & \frac{1}{2} < j \end{cases} \quad (4.27)$$

Sur $[0; \frac{1}{2}]$, U_{AP} est strictement croissante car :

$$\frac{\partial U_{AP}}{\partial j} = 2 \left(-\frac{2}{3} + 2a_{PME} \right) j + \frac{5}{6} > 0 \quad \forall \frac{1}{3} \leq a_{PME} \leq \frac{5}{12}$$

D'où : $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} U_{AP} = \frac{1}{2}$

Sur $]\frac{1}{2}; 1]$, l'utilité de l'association patronale est maximale pour :

$$\frac{dU_{AP}}{dj} = 0$$

$$\Leftrightarrow \max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} U_{AP} = -\frac{5}{2(-5-4t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})}$$

La condition de second ordre est vérifiée puisque :

$$\frac{\partial^2 U_{AP}}{\partial j^2} = 2t \cdot a_{PME} - \frac{5}{3} - \frac{4}{3} t + 4a_{PME} < 0$$

En outre, pour $t_1 = -\frac{6a_{PME}}{3a_{PME}-2}$, on a $-\frac{5}{2(-5-4t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})} = \frac{1}{2}$. Deux configurations peuvent être alors distinguées.

Si $t \geq t_1 = -\frac{6a_{PME}}{3a_{PME}-2}$, U_{AP} est alors strictement décroissante sur $]\frac{1}{2}; 1]$. Mais ce cas n'est pas représentatif des pays à système d'intermédiation corporatiste concurrentiel. En effet, pour pour $\frac{1}{3} \leq a_{PME}$, $t_1 \geq 2$. Or nous supposons que le conflit entre les leaders et les grandes

firmes au sujet des contributions obligatoires n'est pas aussi intense dans ces pays (*cf supra*). Pour cette raison, nous résolvons ici le jeu pour le cas où $t < t_1$ ²⁶⁴. Dans cette configuration :

$$\max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} U_{AP} = -\frac{5}{2(-5-4t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})} \quad (4.28)$$

Solution du jeu lorsqu'aucune coalition intra-associative n'est formée (étape n°5)

On recherche la valeur de v_1 pour laquelle, si $v \leq v_1$, le syndicat peut obtenir un accord $j_S^* > \frac{1}{2}$, s'il le propose.

Lorsque $t < t_1$, la valeur v_1 satisfait :

$$U_{AP}(0) \leq \left(a_{PME} \cdot t - \frac{5}{6} - \frac{2}{3}t + 2a_{PME} \right) \cdot \left(\max_{\frac{1}{2} < x \leq 1} U_{AP} \right)^2 + \frac{5}{6} \cdot \max_{\frac{1}{2} < x \leq 1} U_{AP} - 2a_{PME} + \frac{5}{6}$$

$$\Leftrightarrow v_1 \leq -\frac{25}{4(6t \cdot a_{PME} - 5 - 4t + 12a_{PME})} \quad (4.29)$$

Si $v > v_1$, il n'existe pas d'offre $j_S^* > \frac{1}{2}$ pour laquelle $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. Dès lors, le syndicat a intérêt à proposer $j_S = \frac{1}{2}$ en période n°4. U_{AP} étant strictement croissante sur $[\frac{1}{2}; 1]$, l'association patronale acceptera la proposition.

Si $v \leq v_1$, il existe une offre $j_S^* > \frac{1}{2}$ satisfaisant $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S^*)$. L'association patronale acceptera une proposition j_S du syndicat si $U_{AP}(0) \leq U_{AP}(j_S)$:

$$\frac{5}{6} + \frac{1}{6}v - 2a_{PME} \leq \left(a_{PME} \cdot t - \frac{5}{6} - \frac{2}{3}t + 2a_{PME} \right) \cdot j_S^2 + \frac{5}{6} \cdot j_S - 2a_{PME} + \frac{5}{6}$$

$$\Leftrightarrow j_S^* = -\frac{1}{2} \cdot \frac{5 + \sqrt{25 + 24v \cdot t \cdot a_{PME} - 20v - 16v \cdot t + 48v \cdot a_{PME}}}{6t \cdot a_{PME} - 5 - 4t + 12a_{PME}} \quad (4.30)$$

Le syndicat proposera donc $j_S = -\frac{1}{2} \cdot \frac{5 + \sqrt{25 + 24v \cdot t \cdot a_{PME} - 20v - 16v \cdot t + 48v \cdot a_{PME}}}{6t \cdot a_{PME} - 5 - 4t + 12a_{PME}}$ en étape n°4 si le patronat est divisé.

Analyse des coalitions

Coalition entre les GE post-fordistes et les PME innovantes

La fonction d'utilité de la coalition entre les GEP et les PME innovantes prend la forme suivante :

$$V_{GEP-PMEI} = \left(\frac{5}{6} - a_{PME} \right) \cdot U_{GEP} + a_{PME} \cdot U_L$$

²⁶⁴ Dans l'annexe n°2, le jeu est résolu avec l'hypothèse que t est exacerbé.

$$\Leftrightarrow V_{GEP-PMEI} = \begin{cases} \left(-\frac{5}{6} + 2a_{PME}\right) \cdot j^2 + \frac{5}{6}j + \frac{5}{6} - 2a_{PME}, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(-\frac{5}{6} - \frac{5}{6}t + 2a_{PME} + t \cdot a_{PME}\right) \cdot j^2 + \frac{5}{6}j + \frac{5}{6} - 2a_{PME}, & \frac{1}{2} < j \end{cases} \quad (4.31)$$

Sur l'espace $[0; \frac{1}{2}]$, $\frac{dV_{GEP-PMEI}}{dj} = 2\left(-\frac{5}{6} + 2a_{PME}\right) \cdot j + \frac{5}{6} > 0$. Donc $V_{GEP-PMEI}$ est strictement croissante sur $[0; \frac{1}{2}]$ et $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} V_{GEP-PMEI} = \frac{1}{2}$. Sur $]\frac{1}{2}; 1]$:

$$\frac{dV_{GEP-PMEI}}{dj} = 2\left(-\frac{5}{6} - \frac{5}{6}t + 2a_{PME} + a_{PME} \cdot t\right) \cdot j + \frac{5}{6} = 0$$

$$\Leftrightarrow \max_{\frac{1}{2} < j \leq 1} V_{GEP-PMEI} = -\frac{5}{2(-5-5t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})}$$

La condition de second ordre est validée car :

$$\frac{d^2V_{GEP-PMEI}}{dj^2} = \frac{5}{3}(-1-t) + 4a_{PME} + 2t \cdot a_{PME} < 0 \quad \forall \frac{1}{3} \leq a_{PME} \leq \frac{5}{12}$$

En outre, $t > t_2 = -\frac{144a_{PME}^2}{72a_{PME}^2 - 30a_{PME} - 25}$, $V_{GEP-PMEI}\left(\frac{1}{2}\right) - V_{GEP-PMEI}(j_{GEP-PMEI}^*) > 0$. Dès lors, quand $t > t_2$, $j_{GEP-PMEI}^* = \frac{1}{2}$ et quand $t \leq t_2$:

$$j_{GEP-PMEI}^* = -\frac{5}{2(-5-5t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})} \quad (4.32)$$

Coalition entre les GE post-fordistes et les leaders associatifs

La fonction d'utilité de la coalition entre les GEP et les leaders associatifs s'écrit :

$$V_{GEP-L} = \left(\frac{5}{6} - a_{PME}\right) \cdot U_{GEP} + \frac{1}{6} \cdot U_L$$

$$\Leftrightarrow V_{GEP-L} = \begin{cases} \left(a_{PME} - \frac{2}{3}\right) \cdot j^2 + \left(\frac{5}{6} - a_{PME}\right) \cdot j + \frac{5}{6} - a_{PME} + \frac{1}{6}v, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(-\frac{5}{6} - \frac{2}{3}t + a_{PME} + t \cdot a_{PME}\right) \cdot j^2 + \left(\frac{5}{6} - a_{PME}\right) \cdot j + \frac{5}{6} - a_{PME}, & \frac{1}{2} < j \end{cases} \quad (4.33)$$

Sur l'espace $[0; \frac{1}{2}]$: $\frac{dV_{GEP-L}}{dj} = 2\left(a_{PME} - \frac{2}{3}\right) \cdot j + \frac{5}{6} - a_{PME} > 0$. Donc V_{GEP-L} est strictement croissante sur $[0; \frac{1}{2}]$ et $\max_{0 \leq j \leq \frac{1}{2}} V_{GEP-L} = \frac{1}{2}$. En outre, V_{GEP-L} est strictement décroissante sur $]\frac{1}{2}; 1]$, et :

$$V_{GEP-L}\left(\frac{1}{2}\right) > \lim_{j \rightarrow \frac{1}{2}} \left[\left(-\frac{5}{6} - \frac{2}{3}t + a_{PME} + t \cdot a_{PME}\right) \cdot j^2 + \left(\frac{5}{6} - a_{PME}\right) \cdot j + \frac{5}{6} - a_{PME} \right]$$

Par conséquent : $j_{GEP-L}^* = \frac{1}{2}$ (4.34)

Coalition entre les PME innovantes et les leaders associatifs

La fonction d'utilité de la coalition entre les PME innovantes et les leaders associatifs est :

$$V_{PMEI-L} = a_{PME} \cdot U_{PMEI} + \frac{1}{6} \cdot U_L$$

$$\Leftrightarrow V_{PMEI-L} = \begin{cases} \left(a_{PME} + \frac{1}{6} \right) \cdot j^2 + a_{PME} \cdot j - a_{PME} + \frac{1}{6}v, & j \leq \frac{1}{2} \\ \left(a_{PME} + \frac{1}{6}t \right) \cdot j^2 + a_{PME} \cdot j - a_{PME}, & \frac{1}{2} < j \end{cases} \quad (4.35)$$

Sur l'espace $[0; \frac{1}{2}]$, $V_{PMEI-L} = \left(a_{PME} + \frac{1}{6} \right) \cdot j^2 + a_{PME} \cdot j - a_{PME} + \frac{1}{6}v$ est strictement croissante et atteint donc un maximum en $j = \frac{1}{2}$:

$$\frac{dV_{PMEI-L}}{dj} = 2 \left(a_{PME} + \frac{1}{6} \right) \cdot j + a_{PME} > 0$$

Sur $]\frac{1}{2}; 1]$, $V_{PMEI-L} = \left(a_{PME} + \frac{1}{6}t \right) \cdot j^2 + a_{PME} \cdot j - a_{PME}$ est strictement croissante et atteint donc un maximum en $j = 1$:

$$\frac{dV_{PMEI-L}}{dj} = 2 \left(a_{PME} + \frac{1}{6}t \right) \cdot j + a_{PME} > 0$$

On note v_3 la valeur de v qui admet $V_{PMEI-L} \left(\frac{1}{2} \right) - V_{PMEI-L}(1) = 0$:

$$v_3 = \frac{15}{2} a_{PME} - \frac{1}{4} + t \quad (4.36)$$

Lorsque $v > v_3$, la coalition PMEI-L préfère $j = \frac{1}{2}$. Quand $v \leq v_3$, la coalition PMEI-L est prête à proposer $j_{PMEI-L}^* = 1$ en étape n°3.

Stratégie optimale des agents patronaux et équilibre du jeu

L'annexe n°2 étudie plus finement les stratégies des grandes firmes, des PME innovantes et de l'équipe dirigeante. Nous nous contentons ici de présenter le tableau de la page suivante ordonnant les préférences des acteurs.

Quand l'intensité conflictuelle t est d'un niveau intermédiaire compris entre t_3 et t_1 , alors le jeu se résout comme suit. Si aucune pression forte n'est exercée par l'Etat ou les syndicats sur les leaders associatifs pour accepter une forme ou une autre de contributions obligatoires ($v > v_3$), alors les trois acteurs patronaux sont indifférents quant aux coalitions auxquelles ils peuvent prendre part. L'équilibre du jeu est $j^* = \frac{1}{2}$. En effet, toutes les coalitions patronales proposent $j_{AP} = \frac{1}{2}$ en étape n°3, et le syndicat accepte l'offre de cofinancement.

$t < t_1$					
$t_2 < t_3 < t < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v \leq v_2$	$v_4 < v \leq v_1$	$v_1 < v \leq v_3$	$v_3 < v$
GEP	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} = \emptyset$	$L = \text{PMEI} = \emptyset$
PMEI	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L > \emptyset > \text{GEP}$	$L > \emptyset = \text{GEP}$	$L = \emptyset = \text{GEP}$
L	$\text{PMEI} = \emptyset > \text{GEP}$	$\text{GEP} > \text{PMEI} = \emptyset$	$\text{GEP} > \text{PMEI} > \emptyset$	$\text{GEP} = \emptyset > \text{PMEI}$	$\text{GEP} = \text{PMEI} = \emptyset$
$t_2 < t \leq t_3 < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v_2 < v \leq v_4$	$v_4 < v \leq v_3$	$v_3 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
GEP	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \text{PMEI} = \emptyset$
PMEI	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L > \emptyset > \text{GEP}$	$\emptyset > L = \text{GEP}$	$L = \emptyset = \text{GEP}$
L	$\text{PMEI} = \emptyset > \text{GEP}$	$\text{GEP} > \text{PMEI} = \emptyset$	$\text{GEP} > \text{PMEI} > \emptyset$	$\text{GEP} = \text{PMEI} > \emptyset$	$\text{GEP} = \text{PMEI} = \emptyset$
$t \leq t_2 < t_3 < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v_2 < v \leq v_4$	$v_4 < v \leq v_3$	$v_3 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
GEP	$L > \text{PMEI} > \emptyset$	$L > \text{PMEI} > \emptyset$	$L > \text{PMEI} > \emptyset$	$L > \text{PMEI} > \emptyset$	$L = \emptyset > \text{PMEI}$
PMEI	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$L = \emptyset > \text{GEP}$	$\emptyset > \text{GEP} > L$	$\text{GEP} > L = \emptyset$
L	$\text{PMEI} = \emptyset > \text{GEP}$	$\text{GEP} > \text{PMEI} = \emptyset$	$\text{GEP} > \text{PMEI} > \emptyset$	$\text{GEP} = \text{PMEI} > \emptyset$	$\text{GEP} = \text{PMEI} = \emptyset$

Si aucune coalition n'est formée, cela revient au même dans la mesure où le syndicat ne sera pas en mesure de faire une proposition d'accord $j_S > \frac{1}{2}$. Sous la pression interne des grandes firmes et le soutien des leaders associatifs, l'association patronale refuserait l'offre de contributions obligatoires et les négociations échoueraient, le système de FPC en restant à une agrégation de politiques privées.

$t_2 < t_3 < t < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v_2 < v \leq v_4$	$v_4 < v \leq v_1$	$v_1 < v \leq v_3$	$v_3 < v$
Coalition	\emptyset ou V_{L-PMEI}	V_{GEP-L}	V_{GEP-L}	\emptyset ou V_{GEP-L}	Toutes sont possibles
j^*	1	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$

Lorsque $v \leq v_3$ mais supérieur à $v_2 = -\frac{1}{4} + t$, les grandes entreprises post-fordistes cherchent à trouver un compromis soit avec l'équipe dirigeante soit avec les PME innovantes autour d'une proposition j_{AP} de cofinancement en étape n°3. Les grandes firmes savent effectivement que si aucune coalition les incluant ne domine l'association patronale, le pouvoir accru des syndicats ne traduira en étape n°4 par une offre $j_S = -\frac{1}{2} \cdot \frac{5 + \sqrt{25 + 24v \cdot a_{PME} - 20v - 16v \cdot t + 48v \cdot a_{PME}}}{6t \cdot a_{PME} - 5 - 4t + 12a_{PME}}$ supérieur à $\frac{1}{2}$ et que le patronat ne pourra pas la rejeter. Or pour $v \leq v_3$, l'alliance avec les GEP est la pire stratégie possible pour les PME innovantes car par une alliance avec les dirigeants ou en cas de division intra-associative, elles profiteront d'un accord $j^* > \frac{1}{2}$. Pour cette raison, elles refusent la coalition avec les grandes firmes à l'étape n°2. En revanche, les leaders associatifs ont intérêt à l'accepter. Puisque $v > v_2$, leur aversion pour le conflit avec les grandes firmes prime sur leur volonté d'asseoir l'indépendance financière de leur organisation.

Ainsi, comme dans la configuration n°3 du jeu, la volonté des dirigeants de conserver le soutien politique des GE est bien la variable clé pour comprendre la politique intra-associative des employeurs. Quand les pressions externes exercées ou les bénéfices politiques offerts par les syndicats ou l'Etat réduisent le gain politique interne à limiter le système de FPC à un principe de cofinancement ($v \leq v_2$), alors la stratégie optimale des leaders bascule d'une alliance avec les GE vers une alliance avec les PME innovantes. Pour $t_3 < t < t_1$, l'équipe dirigeante est alors indifférente entre faire une coalition avec les PMEI ou laisser l'initiative au syndicat. Dans les deux cas, l'équilibre du jeu est $j^* = j_{PMEI-L}^* = j_S^* = 1$. Un accord est

alors signé entre les partenaires sociaux pour la mise en place d'un système de financement de la FPC par des contributions obligatoires payées par toutes les firmes et gérées par des fonds paritaires.

$t_2 < t \leq t_3 < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v_2 < v \leq v_4$	$v_4 < v \leq v_3$	$v_3 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
Coalition	\emptyset ou V_{L-PMEI}	V_{GEP-L}	V_{GEP-L}	V_{GEP-L}	Toutes sont possibles
j^*	1	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$

Lorsque les GE sont moins hostiles aux contributions obligatoires et les leaders moins désireux de les implémenter, et donc que t est plus faible ($t_2 < t \leq t_3$). L'équilibre du jeu balance toujours entre $j^* = \frac{1}{2}$ et $j^* = 1$ en fonction de la valeur de v . Pour $t_3 < t < t_1$, la version faible des contributions obligatoires ($\frac{1}{2} < j < 1$) n'est pas envisageable car les leaders associatifs pouvant faire coalition avec les PME innovantes. L'APCN peut faire en sorte que les accords imposent également aux grandes firmes de verser les contributions obligatoires aux fonds de formation pour la FPC des adultes occupés. Cependant, là encore, l'équipe dirigeante n'est prête à entrer en conflit que si $v \leq v_2$. Aussi, quand $v_3 < v \leq v_1$, les PMEI innovantes souhaiteraient se servir du soutien externe des syndicats afin de signer un accord intermédiaire de contributions obligatoires ($\frac{1}{2} < j^* < 1$). Mais ces velléités sont sans effet car les PME innovantes sont mises en minorité par l'alliance entre les GEP et les leaders. En effet, les leaders ont intérêt à accepter l'offre de coalition des GEP car ils ont moins à gagner d'un niveau de mutualisation de la FPC supérieur à celui du cofinancement ($v > v_2$).

Enfin, dans le cas de figure où les contributions obligatoires sont peu polémiques au sein de l'APCN générale ($t \leq t_2$), la tension entre les GE et leur association générale se rapproche de celle rencontrée dans les pays corporatistes monopolistiques (*cf infra*). Compte tenu du pouvoir de négociation relativement important des PME dans les systèmes d'intermédiation des intérêts patronaux corporatistes concurrentiels ($\frac{1}{3} \leq a_{PME} \leq \frac{5}{12}$), t est alors inférieur à 1 et donc $U_{GEP}(1) \geq 1$. Bien qu'elles ne souhaitent pas l'implémentation d'un système de mutualisation obligatoire, la réticence des GE post-fordistes est limitée par les bénéfices économiques qu'elles peuvent retirer des contributions obligatoires à la fois dans le champ de la FPC (transfert d'une partie des fonds collectés en leur direction) et dans la production d'autres biens collectifs économiques (*via* le renforcement du réseau associatif général).

$t \leq t_2 < t_3 < t_1$					
	$v \leq v_2$	$v_2 < v \leq v_4$	$v_4 < v \leq v_3$	$v_3 < v \leq v_1$	$v_1 < v$
Coalition	\emptyset ou V_{L-PMEI}	V_{GEP-L}	V_{GEP-L}	V_{GEP-L}	\emptyset ou V_{GEP-L}
j^*	1	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$	$\frac{1}{2}$

En conséquence, le compromis qui s’opère entre les GE post-fordistes et les PME innovantes lorsqu’elles s’allient est $j_{GEP-PMEI}^* = -\frac{5}{2(-5-5t+12a_{PME}+6t \cdot a_{PME})} \cdot j_{GEP-PMEI}^*$ correspond alors à un système de contributions obligatoires intermédiaire dans lequel les GE arrivent à arracher tantôt une très faible contribution obligatoire affectée à la FPC des adultes, tantôt la possibilité pour les entreprises de se libérer de leur obligation de financer la formation professionnelle nationale en formant en interne leurs salariés (système payer ou former). Mais finalement, l’équilibre du jeu n’est pas différent des autres cas de figure. En effet, les GEP préfèrent toujours faire alliance avec les leaders associatifs pour bloquer les négociations à un niveau de mutualisation intermédiaire $j_{GEP-L}^* = \frac{1}{2}$. L’équipe dirigeante accepte tant que $v > v_2$. Lorsque la pression politique externe est plus forte, les leaders souscrivent aux principes d’une contribution obligatoire et soutiennent les revendications des syndicats et des PME innovantes : $j^* = 1$.

D) Tensions intra-associatives autour des contributions obligatoires et firmes multinationales

Avant de tester empiriquement les conclusions du modèle et d’en discuter les implications théoriques sur le courant du néo-corporatisme et l’approche des Variétés du Capitalisme, le modèle doit être opérationnalisé en appréciant la tension intra-associative sur la question des contributions obligatoires dans les quinze pays qui composent notre échantillon. Le niveau de pression exercée par l’Etat ou les syndicats sur l’APCN principale est relativement bien identifiable à travers les études de cas traitant des négociations collectives sur la FPC dans ces pays. Mais comme il a été souligné en introduction, la spécification des valeurs de la sensibilité t des GE et des leaders associatifs aux transferts de ressources de pouvoir entre eux est beaucoup plus problématique. D’une part, rien ne fait dire que, dans tous les pays européens, les GE accordent la même importance au maintien de leur domination intra-

associative et que les dirigeants recherchent absolument à sans défaire²⁶⁵. D'autre part, parce que les pratiques de l'ordre du politique ne sont pas légitimes en soi dans les sociétés modernes et doivent être déguisées sous les traits d'une recherche d'efficacité ou de l'intérêt général, une enquête de terrain auprès des acteurs patronaux se prête mal à l'évaluation de t . En revanche, il est possible d'émettre des hypothèses en fonction de deux considérations mises en avant par la littérature néo-corporatiste et l'analyse des systèmes productifs nationaux. On pose effectivement $t = \gamma \cdot \beta$, où γ est la sensibilité maximale aux contributions obligatoires associée à chaque système d'intermédiation des intérêts patronaux et β le poids politique des firmes multinationales dans le groupe des PME.

Tableau 12 - Évaluation de la dimension politique des contributions obligatoires

	$\beta \rightarrow$ $\gamma \downarrow$	0	$\frac{1}{2}$	1
Intermédiation corporatiste monopolistique	$\approx 1 \lambda$	Autriche $t \approx 0$	Luxembourg, Allemagne, Suède $t \approx \frac{1}{2} \lambda$	Norvège $t < \lambda$
Intermédiation corporatiste concurrentielle	$\approx 2 \lambda$	– $t \approx 0$	Finlande, Belgique, Italie $t \approx \lambda$	Danemark, Pays-Bas $t < 2 \lambda$
Intermédiation mixte concurrentielle	$\approx 3 \lambda$	Grèce $t \approx 0$	Portugal, Espagne, $t \approx \frac{3}{2} \lambda$	France, Irlande $t < 3 \lambda$

Valeur de γ

Dans le cas des systèmes d'intermédiation corporatiste monopolistique, nous donnons la valeur proche et inférieur à 1 à la variable γ . Cette hypothèse dérive d'un élément de convergence de l'abondante littérature comparative sur les capitalismes nationaux. Dans les pays les plus corporatistes, les grandes firmes ont organisé leurs stratégies productives autour d'un ensemble de biens collectifs, et en particulier de biens collectifs spécifiques aux secteurs. Les contributions obligatoires ne constituent certes pas les préférences premières des GE. Mais elles peuvent s'en accommoder dans la mesure où les ressources organisationnelles renforceront la capacité des associations patronales à attirer les PME *via* des incitations sélectives, à exercer une action disciplinaire sur elles et donc à résoudre les problèmes

²⁶⁵ Rappelons que nous avons posé comme hypothèse dans le chapitre 3.3 : $\lambda = |\lambda_c| = |\lambda_M| = 1$ pour les firmes.

d'actions collectives entre firmes (Culpepper, 2003a). Ainsi, quelque soit la valeur de la variable β décrite ci-après, $U_{GEP}(1) > 0$ pour $\gamma = 1$.

Dans les autres pays, les grandes entreprises ont davantage recours aux mécanismes marchands pour trouver les actifs plus généraux dont elles ont besoin pour maintenir leurs avantages concurrentiels. En conséquence, elles sont encore plus hostiles que les GE des ECM à voir s'accroître l'autonomie de leurs organisations intermédiaires. Il est difficile d'apprécier avec précision la relation entre le niveau de néo-corporatisme d'une association patronale et la sensibilité des grandes entreprises et des leaders à l'égard des transferts de ressources de pouvoir. Pour autant, on peut estimer raisonnablement que la relation est homogène. Précédemment, nous avons vu que les systèmes mixtes concurrentiels correspondent à un indice 1 de néo-corporatisme contre un niveau 3 pour les systèmes associatifs corporatistes monopolistiques. Dès lors, nous retenons que γ se rapproche de 3 dans les pays mixtes européens. On peut considérer que les grandes entreprises des figures emblématiques des économies coordonnées de marché (Allemagne, Suède...) puissent bénéficier d'un haut niveau de néo-corporatisme du système de FPC. Mais cette hypothèse est moins probable concernant les entreprises post-fordistes des économies mixtes de marché. Ces dernières n'ont rien à gagner d'une contribution obligatoire transitant par leurs associations patronales volontaires car la perte d'influence qu'elle engendre n'est pas compensée par des gains économiques sur un spectre de biens collectifs plus large que la FPC. De plus, afin d'accroître leur pouvoir disciplinaire et leurs prérogatives en tant que partenaires sociaux, les associations patronales mixtes auront un intérêt organisationnel à compléter leurs ressources internes reposant essentiellement sur les contributions issues des membres²⁶⁶. t_L est donc élevé dans les pays mixtes. À l'inverse, plus une association patronale est fortement corporatiste, moins elle est susceptible de rechercher des ressources organisationnelles supplémentaires car les formes d'échange politique avec l'Etat, la forte densité d'adhésion ou la situation monopolistique leur en donnent déjà suffisamment. t_L est ainsi faible dans les associations générales corporatistes monopolistiques. Selon la même logique, nous posons que γ est proche et inférieur à 2 dans les pays corporatistes concurrentiels.

²⁶⁶ Dans certains pays mixtes comme la France ou l'Espagne, l'Etat contribue au financement des associations patronales. Mais cela ne signifie pas pour autant que l'autonomie des associations patronales par rapport à leurs membres est élevée. D'une part, parce que les subventions publiques s'adressent surtout aux confédérations et non aux associations sectorielles. D'autre part, car le financement de l'Etat n'est pas vraiment la contrepartie directe d'une participation active aux politiques publiques. Cela signifie que les associations patronales subventionnées ne peuvent pas traiter d'égal à égal avec l'Etat, et doivent donc reposer largement sur le crédit que leur accordent les firmes et fédérations membres.

Valeur de β

Par simplification, on peut faire l'hypothèse que l'ensemble des firmes de plus de 250 salariés ont les mêmes préférences à l'égard de la dimension économique des contributions obligatoires. Elles préfèrent le cofinancement car elles sont capables de garder leurs salariés et de solutionner de façon plus autonome la pénurie de main d'œuvre qualifiée ; et elles peuvent en définitive toutes profiter des fonds de mutualisation. En revanche, cette simplification n'a aucun sens en ce qui concerne les effets politiques des contributions obligatoires. Le groupe des PME est composé de types extrêmement divers de firmes allant de 250 salariés à plusieurs centaines de milliers. Or, seules les très grandes entreprises, les firmes multinationales, développent des stratégies politiques. Seules elles sont assez puissantes pour faire pression directement sur les pouvoirs publics, leur évitant d'avoir à adhérer aux associations patronales pour faire valoir les intérêts. Seules elles sont en mesure de mettre à disposition des associations patronales des contributions volontaires sous des formes matérielles, humaines, ou financières. Le coefficient β a précisément pour fonction d'être un indicateur du poids des très grandes entreprises au sein du groupe des GE. Trois niveaux sont distingués : 0, $\frac{1}{2}$ et 1²⁶⁷. Plus les firmes multinationales sont puissantes dans une APCN, plus la GE représentative aura les traits de cette catégorie de GE. En conséquence, les contributions obligatoires auront alors une dimension politique intra-associative t significative²⁶⁸. Ainsi, dans les pays mixtes et corporatistes concurrentiels, on peut s'attendre à ce que, quand les firmes multinationales ont un poids important dans le groupe des GE, l'utilité de la GE représentative soit négative lorsque les contributions obligatoires s'imposent à toutes les firmes ($U_{GE} < 0$)²⁶⁹. Cela ne signifie pas que la dimension économique des systèmes de financement est moins importante que les aspects politiques pour les GE. Cela veut seulement dire que l'introduction de contributions obligatoires à côté des mécanismes de cofinancement est particulièrement préjudiciable pour elles. Leur opposition sera donc d'autant plus vive. *A contrario*, lorsque les grandes multinationales représentent une portion faible des entreprises nationales ($\beta \rightarrow 0$), alors les contributions obligatoires sont d'une faible portée politique.

²⁶⁷ Voir l'annexe n°3 pour une description plus précise du coefficient.

²⁶⁸ Du côté des leaders, plus les grandes multinationales seront puissantes dans le groupe des GE, plus les intérêts de ce groupe s'écarteront de ceux des PME. Conséquemment, les dirigeants associatifs seront incités à s'extraire de la position de porte-à-faux que cette situation induit, en recherchant des ressources externes.

²⁶⁹ Pour les GE fordistes et pour les GE post-fordistes.

4.3. Les systèmes de formation professionnelle continue en Europe

Dans ce chapitre, nous testons empiriquement les conclusions du modèle de négociation collective développé dans la partie précédente pour chacun des modes d'intermédiation des intérêts patronaux.

A) Configuration n°1 : mode d'intermédiation corporatiste monopolistique

Selon notre modèle, les pays corporatistes dans lesquels les APCN ne souffrent pas d'une concurrence importante de la part des APME, se caractérisent également par une absence d'obligation faite aux firmes de payer une taxe pour la FPC car les GE disposent de fait d'un droit de veto. Cette corrélation se vérifie effectivement au Luxembourg, en Norvège, en Suède et en Allemagne. Mais cette situation n'est toutefois pas valable pour l'Autriche car les PME y dominent la WKÖ.

Luxembourg

Le Luxembourg est dominé par quelques grandes firmes de la métallurgie et du secteur bancaire. L'Etat joue un rôle non négligeable dans la promotion de la FPC, notamment à travers la possibilité pour les entreprises de se faire rembourser 10 % de leurs investissements en formation par le Ministère de l'Education et de la Formation Professionnelle (Noesen, 2005). La négociation entre les partenaires sociaux aborde donc assez rarement le thème de la FPC (Demetriades et Rossi, 2002). Quand cela est le cas, les modalités de financement choisies relèvent d'une forme ou d'une autre de cofinancement entre salariés et employeurs. Par exemple, un des accords les plus significatifs est celui signé dans le secteur bancaire. Il prévoit que les employés puissent bénéficier d'un crédit de temps pour des formations réalisées dans le centre de formation de l'association patronale du secteur, l'ABBL. Ces formations se déroulent en dehors du temps de travail (Caprile et Llorens, 1998). De plus, l'accord prévoit également que les employés ayant complété avec succès leur formation de spécialiste aient leurs frais d'inscription remboursés. L'absence de fonds de formation prévaut également dans les deux pays scandinaves que sont la Norvège et la Suède.

Norvège

En Norvège, les partenaires sociaux disposent de représentants dans les grandes instances de concertation relatives à la formation professionnelle initiale et continue (INFFO, 2008a).

Depuis le milieu des années 1990, la centrale syndicale LO fait pression pour que des avancées concrètes en matière de FPC des salariés soient réalisées, notamment par l'introduction d'un droit pour les salariés à recevoir une semaine de formation pendant le temps de travail tous les cinq ans (Pinaud et Taillandier, 1995)²⁷⁰. En raison du refus du gouvernement de payer la facture et parce que la plupart des entreprises norvégiennes sont des PME, la concrétisation de ce droit à la formation appelle la mise en place d'une coopération financière entre firmes. Mais « [t]he strong focus on CVT in collective bargaining (1998-2001) more or less faded away when the labour side was not able to force though a system for financing educational leave » (Nergaard, 2009). Alors que les syndicats mettent l'accent sur la question du financement, la NHO – dominée par les GE du secteur pétrolier notamment – a toujours délaissé ce thème au profit de celui de l'intégration entre la formation initiale et les processus d'apprentissage dans l'entreprise (Lismoen, 2001).

Encore récemment (2000), le principe d'une contribution obligatoire a été rejeté par les organisations patronales que ce soit pour les formations à l'initiative des employés ou celles à l'initiative des employeurs (Demetriades et Rossi, 2002). Malgré l'introduction légale en 2001 d'un droit au congé formation²⁷¹, le mécanisme de financement destiné à promouvoir ce dispositif relève essentiellement du cofinancement employé/employeur²⁷² :

« It is hard to get a clear picture as to how continuing vocational training schemes are financed. Training that takes place within the individual companies is covered mainly by the companies themselves, or jointly by the firms and the employees. The criterion being that such education is pursued during employees' spare time, while the employer is responsible for covering the costs. However, in some cases employees are allowed time off work to follow courses » (Nergaard, 2009).

Suède

« En Suède, l'idéologie de la politique active du marché du travail a favorisé la mobilité de la main-d'œuvre plutôt que son engagement dans une activité spécifique ; de plus, les initiatives de formation de la Commission pour le marché du travail ont porté principalement sur la mise à niveau des salariés qui avaient perdu leur emploi » (Pontusson, 1996, p.88). Cette politique, connue sous le nom de modèle Rehn-Meidner, est le fruit d'un compromis

²⁷⁰ En 1994, un chapitre 'Competence Development' fut introduit dans l'accord général NHO-LO.

²⁷¹ Les salariés doivent justifier d'au moins trois années de salariat dont deux dans l'entreprise où la demande est déposée. Le congé a une durée maximale de 3 ans, à plein temps ou temps partiel. Toutefois les salariés ne peuvent pas revendiquer ce droit si leur absence a des répercussions sur le fonctionnement de l'entreprise ou l'organisation du personnel.

²⁷² Comme dans les autres pays, l'Etat participe à abonder financièrement le système de FPC à travers l'octroi de crédits pour les salariés en congé-formation. Les individus doivent la plupart du temps payer les coûts directs de formation.

renouvelé depuis les années 1950 entre LO et l'ancienne confédération patronale, la SAF, largement dominée par les GE. Elle s'organise notamment autour de l'AMS – l'agence administrative responsable de la mise en œuvre des politiques de marché du travail – qui constitue d'ailleurs le prototype de l'agence publique corporatiste (Pontusson, 1991)²⁷³.

Outre qu'elle a renforcé le poids des GE dans l'économie suédoise en éliminant une partie des PME traditionnelles, cette politique issue d'un processus de concertation corporatiste a aussi servi les intérêts des GE d'une autre manière. Faisant face à une très forte syndicalisation et à une forme de codétermination, les GE ont compris l'avantage qu'elles pouvaient tirer de l'AMS. En effet, largement tournées vers l'exportation et ayant besoin de s'adapter organisationnellement aux évolutions des marchés mondiaux sur lesquels elles ont peu de prises, les grandes entreprises suédoises voient dans la formation institutionnalisée des chômeurs et des personnels à risques un moyen de limiter les conflits sociaux en période de restructuration. Par contre, ce système bénéficie moins aux PME dont les salariés sont nettement moins bien représentés. De plus, l'autre facette du modèle Rehn-Meider a été d'encourager l'investissement des salariés dans des formations spécifiques au secteur (Hall, 2007b). La transférabilité des compétences bénéficie à nouveau aux GE en position de force sur le marché du travail.

Toutefois, l'émergence du modèle Rehn-Meidner correspond à une période marquée par une forte domination des forces de gauche et peut difficilement s'interpréter comme la simple initiative des grandes firmes exportatrices. Comme en témoigne le retrait de la SAF en 1992 des institutions corporatistes – dont l'AMS – sous la pression des grandes multinationales, cette époque est révolue malgré le maintien d'une densité syndicale élevée (Thelen, 1993). Dès lors, l'influence des GE s'est faite pleinement ressentir lorsque que se sont multipliées à partir des années 1990 les négociations collectives bi- et tripartites sur la FPC des salariés occupés. « *Although training is available through many different sources, there is still a bias regarding access. It is well recognised that the amount of training offered to employees increases along with enterprise size* » (Pukkinen, Romin et Elson-Rogers, 2001, p.108). Malgré tout, la SAF et l'actuelle SN n'ont jamais soutenu la solution de la collectivisation des ressources financières entre firmes. À la fin des années 1990, l'initiative publique est venue renforcer la logique de cofinancement avec l'introduction des dispositifs encourageant

²⁷³ Le comité de supervision est composé presque entièrement de représentants des syndicats et des employeurs.

l'épargne de compétence individuelle²⁷⁴. Ce mécanisme revient à la création de comptes individuels au niveau de l'entreprise pour la formation sans aucune forme de coopération financière directe entre les firmes. Puisqu'il favorise le paiement des formations générales, ce mécanisme a été surtout mis en place dans les grandes entreprises²⁷⁵.

En Allemagne, les PME sont plus puissantes économiquement et les GE en moyenne plus petites qu'en Suède. Le système associatif patronal est également moins centralisé. Mais il demeure contrôlé par les grandes firmes. Cela a contribué à faire que le système de financement de la FPC y repose également sur le cofinancement.

Allemagne

Tandis que le système allemand de formation initiale fait figure de référence en tant que modèle solidariste de production du capital humain, le système de FPC relève plutôt d'un système mixte beaucoup moins bien structuré (Auer, 1991). La formation continue repose traditionnellement « *sur l'initiative individuelle, le rôle de l'Etat et des partenaires sociaux consistant principalement à se porter garant de la reconnaissance des certifications délivrées au niveau national* » (Lebianic, 2000, p.12). Les syndicats considèrent qu'un tel niveau de régulation est largement inadapté (Streeck *et alii*, 1987). Par contre, « *[g]erman employers have been a lot less willing to let collective organizations regulate further training, even though further training levels in Germany are not high by international standards* » (Johansen, 2002, p.310).

Pour cette raison, l'entreprise est traditionnellement le lieu prépondérant des accords de FPC. La législation (le Works Constitution Act – *Betriebsverfassungsgesetz*) offre aux délégués du personnel ou aux comités d'établissement des droits relativement conséquents sur la politique de formation de l'entreprise (concertation sur l'organisation de formations internes, participation aux stages externes et sélection des participants). « *Néanmoins, dans l'ensemble des entreprises, la faible instrumentation juridique de la FPC semble aller de pair avec une implication réduite des représentants du personnel dans sa mise en œuvre* » (Aventur et Möbus, 1998, p.36). En effet, les 'coalitions pour la productivité' décrites par Streeck (1989, 1992) et qui dès les années 1970-80 ont permis de concilier salaires élevés et compétitivité²⁷⁶,

²⁷⁴ Il permet « à un salarié de placer une partie de son salaire, de ses primes ou de toute autre forme de bonification sur un compte d'épargne lui permettant, ultérieurement, de suivre une formation » (Le Douaron, 2002, p.578). L'entreprise est également tenue de déposer sur le compte un montant équivalent à celui mis par le salarié.

²⁷⁵ En 2001, les 120 000 salariés bénéficiant d'un compte individuel pour la formation étaient concentrés dans seulement 85 entreprises (Le Douaron, 2002).

²⁷⁶ En 1988, la signature dans l'industrie métallique du *Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrag* sécurise et concrétise l'implication des conseils de travail dans les activités de FPC des entreprises.

ne sont pour l'essentiel le lot que des GE allemandes et en particulier celles de plus de 500 salariés soumises aux règles de la codétermination. Dans les PME, les accords formels ou semi-formels sur la formation entre les dirigeants et les syndicats sont beaucoup plus rares.

En l'absence d'une forte régulation publique et d'accords collectifs interprofessionnels, le niveau sectoriel tend à devenir, comme souvent en Allemagne, le niveau de référence de la négociation sur la FPC. Mais malgré les signatures d'accords collectifs sectoriels dotés de clauses sur la FPC, la coopération institutionnalisée entre les firmes est restée relativement limitée. Au 'high-road model' du système dual s'oppose ainsi le 'low-road model' du système de FPC qui profite surtout aux GE (Demetriades et Rossi, 2002). La plupart des accords privilégie effectivement une logique fondée sur la collaboration directe entre le salarié et son employeur autour de modalités de co-financement (Eiro, 2002)²⁷⁷.

Ainsi, encore récemment l'accord d'avril 2006 entre IG Metall et Gesamtmetall dans la Rhénanie Nord-Westphalie fait reposer le financement de la FPC sur le co-financement mais en aucun cas sur une mutualisation centralisée entre employeurs (Eironline, 2006b)²⁷⁸. Les salariés formés dans le système d'apprentissage prennent en charge les frais liés à leur formation pour accéder au rang de Meister. Les employeurs peuvent sur une base volontaire participer au financement. Mais ils ont toujours refusé les propositions faites par les syndicats de mettre en place un système de contributions obligatoires pour la FPC (Cockrill et Scott, 1997). Des fonds de formation ont certes été créés dans le secteur de la construction (construction 1976²⁷⁹, échafaudage 1981, toiture 1979, équarrissage 1977) et dans celui de l'agriculture et de l'exploitation forestière (1991). Néanmoins, ces fonds sectoriels étant restreints à quelques branches de moindre importance, leur impact reste faible (de l'ordre de 0,04% du PIB allemand) (Hummelsheim et Timmermann, 2000).

Autriche

En Autriche, le système associatif patronal est structuré autour des chambres de commerce. Il n'existe pas à proprement parler d'obligation de financement. Néanmoins, les firmes

²⁷⁷ « The sphere of continuing vocational training will experience a general trend towards financing indirect costs by participants themselves, especially by increasingly providing continuing training activities during leisure time. Collective agreements will reinforce this tendency towards privatised self-learning phases and leisure time training. (...) This will mean that workers have to finance their own continuing vocational training » (Hummelsheim et Timmermann, 2000, p.76).

²⁷⁸ Cet accord prévoit par exemple que si la formation est à l'initiative du salarié, seulement la moitié du temps de la formation sera comptabilisée comme faisant partie du temps de travail. Si la formation est décidée par l'employeur, les frais seront intégralement à sa charge sans qu'il puisse profiter de subvention de la part d'un quelconque fonds de formation abondé par les employeurs.

²⁷⁹ Ces fonds sont issus d'un accord de mai 1976 entre l'association centrale du secteur de la construction et le syndicat des travailleurs de la construction. Il prévoit à la provision d'une contribution obligatoire de 2,8% de la masse salariale. Il a été étendu en 1991 aux nouveaux Länders. Cependant, la majorité des formations financées relève encore de l'apprentissage.

coopèrent indirectement dans la mesure où leurs cotisations d'adhésion obligatoire à la confédération des chambres, la WKÖ, permet de financer le réseau d'instituts pour la promotion économique (WIFI) qu'elle contrôle. Créé en 1991, le WIFI est le plus important organisme de formation du pays²⁸⁰. Il propose des activités de formations, de conseils aux entreprises et des entretiens-bilans à l'initiative des demandeurs individuels²⁸¹.

En Allemagne, les chambres de commerce jouent également un rôle dans la fourniture de services de FPC. Leur implication est cependant différente de celle de la WKÖ. D'une part, les chambres allemandes (IHK et HWK) forment une proportion plus faible de la population active²⁸². D'autre part, pour les deux types de chambre, les activités de FPC n'ont pas de la même finalité.

« The WKÖ regards the provision of services as important as interest representation. This is for several reasons. Services help legitimize mandatory membership; they are more needed by smaller companies (which prevail in the chambers) as compared to larger ones. Last but not least, they are a means of compensating the members for the universalistic policy orientation of the WKÖ, which subordinates the members' special, group-specific interests to general, cross-sectoral goals. In line with this special emphasis on services, a notable number of the WKÖ staff is specialized in this field of activity. In particular, professionalized services of this kind are offered in the areas of promotion of international trade, further training and qualification » (Traxler, 2005b, p.24).

Ainsi, tandis que la WKÖ et donc les firmes à travers l'adhésion obligatoire, contribuent pour 35% des 130 millions d'euros de chiffre d'affaire du WIFI (Hörtnagl, 1999)²⁸³, la principale fonction des activités de FPC des chambres de commerce et d'industrie allemandes semble être de renflouer leurs caisses (Grote et Lang, 2005).

B) Configuration n°2 : mode d'intermédiation mixte concurrentiel

Considérons que la préférence pour le présent des leaders associatifs soit la même dans

²⁸⁰ Il forme environ 320 000 participants et emploie 11 000 formateurs en *freelance* (données WIFI).

²⁸¹ Il convient également de noter que les syndicats de salariés (la chambre du travail et la fédération des syndicats autrichiens - ÖGB) ont eux-mêmes leurs propres organismes de formation, les instituts pour la promotion professionnelle (BFI). Ils sont complémentaires du WIFI dans la mesure où ils sont spécialisés dans la reconversion et le développement des compétences des demandeurs d'emploi et des publics défavorisés. Les BFI sont financés par une contribution limitée mais obligatoire de la part des salariés (INFFO, 2008b).

²⁸² Les WIFI accueillent chaque année l'équivalent de 8% de la population active autrichienne, contre seulement 1,2 % pour les IHK et HWK – plus 1,1% si l'on prend en compte les centres de formation des associations volontaires (BDA/BDI, BGA/HDE, Wuppertaler Kreis e.v) (Estimation personnelle sur la base de OCDE (2002)).

²⁸³ Le reste des revenus des instituts WIFI est assuré par la vente de formation, le plus souvent cofinancé par les employeurs et les salariés formés. 0,4 % du budget du WIFI provient du Ministère de l'Education. Enfin, en tant qu'acheteur de formation pour les chômeurs, le Service du marché du travail finance environ 10 points des 65% issus de la vente de services de formation.

l'ensemble des pays : $\alpha = \alpha_0$. Il résulte que $v = v_0 = (1 + \alpha_0)t$. Soit $p_k = v_0 - v'$ les sanctions politiques extérieures qui doivent être exercées sur les leaders associatifs pour que l'association patronale accepte $j = 1$ dans la configuration k d'intermédiation des intérêts patronaux. Dans les pays corporatistes concurrentiels, $v' = v_2 = -\frac{1}{4} + t$, un niveau de mutualisation centralisée élevé arrivant dès que les leaders ont davantage intérêt à faire alliance avec les PME innovantes qu'avec les GE post-fordistes. Alors : $p_3 = t \cdot \alpha_0 + \frac{1}{4}$. Dans les systèmes mixtes concurrentiels, $v' = v_3 = 10 - 5t$. Les syndicats peuvent obtenir un dispositif fort de contributions obligatoires à la condition qu'ils soient capables de pousser l'APCN principale à aller contre les intérêts des GE en signant un accord collectif sur des fonds de mutualisation qui en outre assujettit les GE à une taxe significative pour la FPC : $p_2 = -10 + (6 + \alpha_0)t$.

Pour un antagonisme assez élevé des intérêts politiques entre les GE et leur association volontaire ($t > \frac{41}{24}\lambda$), $p_2 > p_3$. Il ressort donc de notre modèle de négociation centré sur les employeurs que les pressions extérieures pour que le patronat accepte une variante forte des contributions obligatoires ($j = 1$) en présence d'un réseau associatif mixte concurrentiel doivent être plus importantes que dans les systèmes corporatistes concurrentiels. Notez que deux pays mixtes concurrentiels de notre échantillon, à savoir la Grèce et le Portugal, ne peuvent pas être directement comparés aux pays corporatistes concurrentiels pour lesquels nous avons évalué que $t < \frac{41}{24}\lambda$. En effet, le système productif portugais ne peut pas encore être considéré comme post-fordiste, c'est-à-dire dans notre esprit comme un système productif reposant massivement sur un niveau assez élevé d'innovation et de qualification des travailleurs. En outre, la Grèce se singularise par le fait que son APCN dominante, la SEV, est totalement dominée par les GE. En revanche, pour la valeur $t > \frac{41}{24}\lambda$, une comparaison frontale est envisageable entre cinq pays, les trois autres pays mixtes concurrentiels – France, Espagne et Irlande – et deux pays corporatistes concurrentiels – Danemark et Pays-Bas.

Notre but est ici de montrer que les syndicats et l'Etat ont effectivement eu un rôle plus conséquent dans les pays ayant un mode d'intermédiation des intérêts patronaux de type mixte concurrentiel. Compte tenu de la relative faiblesse des syndicats dans ces pays, la pression externe fut surtout exercée par les autorités publiques. En effet, dans les pays mixtes concurrentiels, les négociations collectives sur la FPC se sont déroulées dans le cadre plus large des pactes sociaux. Que ce soit en Espagne, en Grèce, au Portugal ou en Irlande, l'Etat a activement orchestré la coopération entre les partenaires sociaux sur différentes thèmes de

régulation et de politiques actives du travail (Molina et Rhodes, 2002 ; Crouch, 2006). L'intervention de l'Etat a pris la forme de la menace et de la récompense (Regini, 2003). La coopération a donc été de mise sur les sujets isolés, mais l'ensemble des thèmes de négociation constitue un terrain d'échange entre les syndicats et les associations patronales. Le veto risque de venir plutôt du côté des syndicats dans la mesure où les employeurs sont les plus demandeurs de ces réformes économiques et sociales. Or la stratégie coopérative des syndicats reste fragile dans la mesure où la situation économique, les finances de l'Etat ne permettent pas de récompenser la participation positive des syndicats à l'ordre social par un développement de l'Etat providence comme ce fut le cas dans les pays corporatistes. Pour ce qui nous intéresse, à savoir la FPC, une implication de ces pactes sociaux est qu'ils accroissent le pouvoir de négociation des syndicats. Puisque les syndicats peuvent menacer une attitude non-coopérative dans les réformes sur le système de retraites ou sur la flexibilité du travail, le coût de la non-coopération sur la FPC est élevé pour le patronat. Malgré la faiblesse traditionnelle des syndicats dans les pays méditerranéens, en Irlande et en France, l'intervention de l'Etat dans la formation d'accords tripartites (pas forcément sur la FPC) à faciliter l'acceptation de contributions obligatoires par les associations patronales désireuses de prévenir une intervention de l'Etat dans un champ de plus en plus crucial pour la relation avec leurs membres.

Espagne

Depuis le début de la décennie 1980, le paysage productif espagnol s'est radicalement transformé. Cette métamorphose a pris un double visage. D'une part, le nombre d'entreprises de taille intermédiaire a explosé et continue de croître à grande vitesse²⁸⁴. D'autre part, l'entrée de l'Espagne dans l'Europe et son marché unique a pressé les entreprises à reconsidérer leur orientation stratégique et leurs pratiques de management. Compte tenu du poids toujours important des PME et TPE, il n'est donc pas surprenant que la FPC soit devenue à partir des années 1990 un thème de négociation particulièrement important entre l'Etat et les partenaires sociaux. Il fait partie d'une série de négociations bi- ou tripartites qui depuis les années 1980 ont concerné la politique de revenu, la résolution des conflits du travail, la régulation du travail, et aussi la question des salaires (Royo, 2005). Cela a contribué à ce qu'en dépit de la difficulté des syndicats à se faire entendre dans les années 1980-90, ils aient quand même réussi à arracher un système de contributions obligatoires.

²⁸⁴ Bien que leur nombre reste encore limité en comparaison aux entreprises de plus petite taille, celles de 50 à 199 salariés ont connu une croissance numérique de 1417 % entre 1995 et 2003 !

Depuis 1986, les partenaires sociaux sont représentés au sein du Conseil général de la formation professionnelle qui a pour prérogatives de prendre les grandes décisions en la matière. En 1992, un accord bipartite suivi d'un accord tripartite furent signés instaurant une gestion directe par les associations patronales et syndicales d'un prélèvement obligatoire de 0,7% de la masse salariale payé par toutes les entreprises. Avant l'accord de 1992, ce prélèvement existait déjà mais il servait à financer les actions de l'INEM (National Employment Institute – *instituto Nacional de Empleo*) principalement destinées aux chômeurs. Après 1992, la gestion des sommes collectées par les partenaires sociaux est confiée aux partenaires sociaux *via* la Fondation pour la formation continue (FORCEM) et leur allocation de plus en plus dirigée vers les salariés occupés.

Afin de contrôler davantage une gestion douteuse des sommes collectées par les partenaires sociaux, le FORCEM a été transformé en un organisme tripartite sur décision du Conseil des Ministres en juin 2001 (Ok et Tergeist, 2003). L'INEM participe aujourd'hui à l'administration de la nouvelle Fondation Nationale Tripartite pour la Formation. Néanmoins, le système espagnol de formation est corporatiste dans le sens où il accorde une place centrale aux partenaires sociaux et en particulier aux associations patronales. D'une part, en dépit du fait que le fonds de formation soit national, les commissions tripartites qui statuent sur le caractère remboursable ou non des actions de formation sont sectorielles. D'autre part, le système de contributions obligatoires participe grandement au renforcement des associations patronales espagnoles. En effet, les organisations patronales sont les intermédiaires indispensables entre les firmes et les organismes de mutualisation. En particulier, un des types de formations subventionnées, à savoir les plans de formation groupés, soumet les entreprises de moins de 100 salariés au patronage de leur association patronale. Cela constitue donc une incitation à l'adhésion des PME. Enfin :

« Especially important for all the associations is the capacity to management the public funds for continuous formation or long-life learning education of the FORCEM (Foundation for Continual Education). For more of the new or younger associations at regional level the objective to increase their representativeness (more members) is not to obtain more fees, is principally to demand these funds of FORCEM and the representational funds » (Molins et Nonell, 2005, p.238).

L'accord bipartite sur la FPC a permis l'institutionnalisation de congés individuels de formation payés pour obtenir une qualification reconnue. Le caractère général d'une partie des formations subventionnées est acceptable pour les employeurs dans la mesure où 1/7^e des cotisations pour la FPC sont à la charge des salariés. Mais ces formations profitent surtout aux grandes entreprises. Ainsi, les formations en langues étrangères sont particulièrement

concentrées dans les firmes de 100 à 999 salariés (Charraud, 1998).

Grèce et Portugal

La Grèce et le Portugal ont des systèmes productifs assez similaires. Les PME traditionnelles représentent l'essentiel du tissu économique. En outre, leurs systèmes de FPC se rejoignent également sur certains points. D'une part, la FPC relève essentiellement des politiques publiques d'emploi et, à ce titre, des prérogatives de l'autorité publique. D'autre part, le Fond Social Européen est une source importante de financement (INFFO, 2008d).

Cependant, les configurations de leur réseau associatif patronal respectif s'opposent. Certes, l'un comme l'autre sont caractérisés par une forte intensité concurrentielle entre la confédération générale principale et l'APME la plus représentative. Toutefois, la compétition ne porte pas sur le même type d'entreprise. Au Portugal, la CIP et la CPP sont en concurrence pour les PME du secteur des services, c'est-à-dire le plus souvent de très petites entreprises traditionnelles. À l'inverse, en Grèce, bien que la SEV soit une association largement dominée par les GE, il n'en demeure pas moins que les PME innovantes y sont surreprésentées par rapport aux PME traditionnelles. En outre, l'enjeu entre la GSEVEE et la SEV réside dans la légitimité à représenter des PME de 50 à 250 salariés plus capitalistiques et plus innovantes. La conséquence sur le système de FPC est importante.

Les associations patronales grecques ont été plus enclines à accepter le principe d'une contribution obligatoire pour la FPC. Etabli en 1988 par l'Etat suite à un accord national entre employeurs et salariés, le Fond national pour la formation des salariés occupés, l'ELPEKE²⁸⁵, gère l'obligation qu'ont les entreprises à financer la formation professionnelle continue à hauteur de 0,2% de leur masse salariale (Stergiou, 2000). Cette contribution obligatoire a été portée à 0,45% en 1994 par un nouvel accord collectif²⁸⁶. L'ELPEKE est administré par les partenaires sociaux bien que les taxes soient initialement collectées par l'institut pour la sécurité sociale (Idryma Koinonikon Asfaliseon-IKA). Mais en cas de non-affectation des sommes deux ans après leur collecte, elles peuvent être transférées aux syndicats et aux associations patronales pour la formation de leurs membres (INFFO, 2008e). En outre, sans compter les rentrées que leur procurent leurs centres de formation (les KEK), la SEV, la GSEVEE et l'ESEE reçoivent des financements en contrepartie de leur engagement dans la gestion du système de formation professionnelle (Aranitou, 2003).

²⁸⁵ Eidikos Logariasmos Programmaton Epagelmatikis Katartisis kai Ekpedeusis.

²⁸⁶ Depuis 1996, l'ELPEPE s'insère dans le Fonds pour la formation professionnelle (LAEK) qui comprend également l'EKLA, dédié à la formation des chômeurs. Ce dernier est cofinancé par les entreprises et les salariés (Karantinos, 2006).

En raison de la domination extrême de la SEV par les GE et de leur très petite taille au regard des standards internationaux, on peut en déduire que le risque politique des contributions obligatoires était pour elles assez minime (*cf* tableau 12). Dès lors, cette donnée combinée à la nécessité d'attirer les PME innovantes et de trouver de nouvelles ressources organisationnelles²⁸⁷, la signature de l'accord de 1988 par la SEV n'est pas surprenant. En effet, nous avons mis en évidence plus haut que la pression minimale pour laquelle l'APCN accepte le principe de contributions obligatoires relativement importantes et appliquées aux GE est $p_2 = -10 + (6 + \alpha_0)t$. Or lorsque t est très faible et donc inférieur à $\frac{10}{6 + \alpha_0} \in]\frac{1}{7}; \frac{1}{6}[$, on a $v_0 < v_2 < v_3$ et $p_2 < 0$. En d'autres termes, la condition pour que la SEV ne presse pas pour la mise en place de contributions obligatoires est que l'Etat sanctionne les revendications allant dans ce sens, ou bien qu'elle sache que le gouvernement mettra son veto à un accord entre elle et les syndicats²⁸⁸.

Cela n'a de toute évidence pas été le cas. L'Etat grec fut effectivement un des acteurs à l'initiative de la mise en place de l'ELPEKE. Tandis que cette intervention étatique n'est pas indispensable pour obtenir la participation de la SEV, elle l'est assurément afin que les associations de PME soutiennent le projet de taxes nouvelles dans une économie composée essentiellement de PME traditionnelles. Par leur soutien au système de contributions obligatoires, les associations représentant les petits employeurs, à savoir la GSEVEE et l'ESEE, profitent des ressources organisationnelles et de la reconnaissance des deux principaux partenaires sociaux, la SEV et la confédération syndicale GSEE. Mais leur base, c'est-à-dire les PME traditionnelles, sont les premières perdantes du système. Etant peu demandeuses de formation, leur participation à l'effort de financement de la FPC est de nature à profiter aux membres de la SEV ou aux autres PME innovantes. Ainsi, l'implication assez volontariste de l'Etat dans la construction du système de FPC grec est une aide extérieure précieuse pour la GSEVEE et l'ESEE²⁸⁹.

Au Portugal, la compétition entre la CIP et la CCP porte sur les PME traditionnelles. Ainsi, compte tenu du poids politique de ces dernières, la représentation qui est faite par le milieu

²⁸⁷ « ...scarcity of resources is said to be one major problem facing voluntary business associations, since the total revenues from member dues and the Chamber levy are considered insufficient to cover growing expenditures for interest representation and services. Regardless of this, the associations are not willing to charge a fee for the services they provide for their members, since this is seen as inconsistent with common customs and practice » (Mouriki et Traxler, 2007, p.189).

²⁸⁸ Car cela entraînera un coût politique pour les signataires de l'accord bipartite.

²⁸⁹ « This rise of organised business in Greece has been described by scholars as an "artificial neocorporatism", owing to the fact that it was not caused by a genuine, endogenous expansion of its influence, but rather by "a bottom-down approach", aimed at meeting the increased operational requirements of political management and EU processes » (Mouriki, 2005, p.145).

associatif patronal est plutôt celle d'une économie en transition entre les périodes fordiste et post-fordiste, avec des grandes entreprises qui investissent de plus en plus en formation et des entreprises traditionnelles peu concernées²⁹⁰.

En dépit du très faible niveau de participation des salariés et de la reconnaissance du problème, le nombre de négociations collectives sur la FPC est très limité, en particulier au niveau sectoriel (Eironline, 2000). Les grands accords commencent avec l'Accord sur la Politique de Formation Professionnelle de 1991 signé par la CIP, la CPP et la confédération des Agriculteurs Portugais (Confederação dos Agricultores de Portugal – CAP) et les confédérations syndicales²⁹¹. Entre autres mesures, il prévoit une autorisation d'absence donnant lieu à la suspension du contrat de travail permettant aux salariés de partir suivre des cours de leur choix. Les employés peuvent prendre un congé non rémunéré, pour une période minimale de soixante jours, afin d'assister à leurs formations.

Comme dans les autres pays européens à revenus modérés, le cofinancement dans le cadre des congés de formation n'est pas satisfaisant d'où son succès plus que mitigé. D'une part, les salariés n'ont pas forcément les ressources à consacrer à l'investissement en capital humain. D'autre part, le système de protection sociale moins généreux que dans les pays corporatistes ne répond pas aux risques d'un investissement en capital humain pour les salariés. Pour cette raison, l'Etat peut être amené à se substituer aux salariés dans le rôle de cofinancier. Cela est d'autant plus probable lorsqu'il n'a pas à engager des ressources propres. Un caractère marquant du système de FPC portugais est ainsi le poids du Fonds Social Européen dans son financement. 60% des dépenses totales de la formation professionnelle cofinancées par les autorités publiques sont permis par les aides délivrées par le FSE à l'Etat portugais *via* l'IGFSE²⁹² (INFFO, 2008d).

En outre, dans le cadre du dialogue social au sein du Conseil Economique et Social, les partenaires sociaux ont négocié des avancées supplémentaires en matière de FPC, avancées formalisées par l'accord collectif tripartite de février 2001 sur l'emploi, le marché du travail, l'éducation et la formation. Cet accord, inscrit dans le nouveau code du travail, stipule que tous les travailleurs portugais, y compris ceux des PME, peuvent prétendre à 20 heures de formation par an au cours de la période 2003-2006, puis de 35 à partir de 2006. Une grande partie des actions de formation est organisée par les syndicats, les associations

²⁹⁰ « A survey [Survey on Vocational Training Needs 1996-1999, Employment Department, Ministry of Qualification and Employment, 1995] regarding future needs showed that 65.8% of enterprises said they would not be needing training: needs increase, mainly, in the largest enterprises » (Eironline, 1998b).

²⁹¹ La CGTP (Confederação Geral dos Trabalhadores Portugueses) et l'UGT (União Geral de Trabalhadores).

²⁹² The Institute for the Management of the European Social Fund.

d'entrepreneurs, et les associations professionnelles, sous la responsabilité des représentants des différents secteurs et de l'Institut pour l'emploi et la formation professionnelle (IEFP). Le résultat de ce plan d'action est maigre, les associations patronales reconnaissant elles-mêmes que le droit à la formation des salariés occupés n'est pas respecté dans un pourcentage élevé d'entreprises (Eironline, 2007b). Malgré l'autonomie croissante des partenaires sociaux, notamment à travers l'accord bipartite de février 2006 (Eironline, 2006d), les organisations intermédiaires sont dans l'ensemble écartées des réseaux de financement de la FPC. Contrairement à la Grèce, il n'existe pas de textes législatifs ou conventionnels fixant le montant minimum de l'effort en formation des entreprises et établissant une mutualisation entre les firmes.

Irlande et France

La France et l'Irlande ont en commun d'avoir implémenté des systèmes intermédiaires de contributions obligatoires. En Irlande, il existe des contributions obligatoires mais elles sont gérées par l'Etat et essentiellement allouées à la formation professionnelle initiale. En France, les taxes parafiscales pour la FPC ne transitent pas inévitablement par les associations patronales. Ces configurations des systèmes irlandais et français reflètent la combinaison d'une influence des grandes multinationales sur leurs associations patronales et sur les pouvoirs publics – $t \geq t_1$ – et l'existence d'une pression extérieure forte de la part des syndicats (Irlande) ou de l'Etat (France) – $v_3 < v \leq v_2$.

Parmi les pays avec un système d'intermédiation mixte concurrentiel, l'Irlande est certainement celui où l'influence des PME est la plus réduite au sein de l'APCN principale, à l'exception de la Grèce. En effet, bien que les PME soient représentées par une association patronale spécifique au niveau national, la SFA, celle-ci n'est pas vraiment autonome. Elle fait partie de l'IBEC ce qui limite le coût politique des défections des PME. En outre, contrairement à l'Espagne où cette configuration associative se retrouve aussi, les GE occupent une place centrale dans le système productif irlandais. L'Irlande est le pays dans lequel les GE emploient la plus grande part des salariés occupés (51% en 1998). Ce poids économique est renforcé au niveau politique par une très forte représentation des grandes multinationales (*cf* annexe n°3). Pour cette raison, le système de représentation patronale n'est pas propice à l'émergence de contributions obligatoires puisque la réticence des GE est particulièrement élevée (*cf* tableau 12).

Or il existe bien un système de contributions obligatoires pour la FPC des salariés occupés. Faisant suite à un accord tripartite, le National Training Fund Act a promulgué en 2000 la

création d'un fond pour la formation professionnelle, le National Training Fund (NTF). Le NTF est abondé par une taxe de 0,7% de la masse salariale, soit environ 312 millions d'euros en 2005. Il remplace l'ancien système Impôts/subvention (Levy/Grant system) et vient financer les activités du FAS, l'agence nationale pour la formation et l'emploi²⁹³.

Cependant, deux éléments ont joué en faveur de la création de cette contribution obligatoire. Le départ de PME de l'IBEC pour former l'ISME souligne que la domination des GE est de plus en plus mal acceptée par une frange des petits employeurs. Le second est la pression des syndicats à travers les pactes sociaux nationaux récurrents depuis 1987 sur les questions des salaires, des conditions de travail et de la sécurité sociale. Le basculement des syndicats vers une stratégie coopérative augmente le coût politique d'une attitude frileuse du patronat dans le champ de la FPC. Ainsi, pour cette raison v est relativement faible dans le cas de l'Irlande ce qui explique un accord collectif sur les contributions obligatoires. Cependant, t étant très élevé compte tenu des multinationales et du caractère mixte concurrentiel du réseau patronal, les contributions obligatoires pour la FPC des adultes occupés sont d'ampleur restreinte et le système de FPC irlandais proche de l'idéaltype du cofinancement (j de peu supérieur à $\frac{1}{2}$).

Deux caractéristiques de ce dispositif institutionnel vont en effet dans le sens des intérêts des GE. Le premier est que les taxes prélevées jouent peu la fonction de ressources organisationnelles pour l'IBEC dans la mesure où la gestion du NTF reste publique. Le NTF est sous le contrôle du Ministère de l'Entreprise, du Commerce et de l'Emploi. La seconde caractéristique est que la très grande majorité des ressources du NTF est utilisée pour financer l'apprentissage et la formation des chômeurs (McIver Consulting, 2004). Finalement, seulement 7 % des fonds vont en direction de la FPC des employés en poste. En d'autres termes, le niveau de mutualisation entre employeurs dans ce domaine reste faible.

Depuis l'accord national interprofessionnel du 9 juillet 1970, la France a une longue tradition d'incorporation de la FPC dans les accords collectifs. Cependant, le système de contributions obligatoires a été initialement mis en place par les pouvoirs publics en 1971, après que les partenaires sociaux n'aient pas réussi à s'entendre sur les modalités de financement de la FPC. Historiquement, l'intervention de l'Etat peut s'interpréter comme un échange politique (Mériaux, 1998), le gouvernement souhaitant renforcer les partenaires sociaux et redynamiser le paritarisme par le biais de la négociation collective sur la FPC et des contributions

²⁹³ Le Levy/Grant system a été mis en place en 1967. À l'origine, les entreprises de plus de 15 salariés devaient verser 1% de leur masse salariale au FAS. 10 % était consacrés à la gestion du FAS et les 90 % restant étaient reversés aux entreprises sous la forme de subventions. Ce système est progressivement tombé en désuétude. La taxe fut tout d'abord limitée aux 0,1%. Ensuite, l'autorisation fut donnée en 1994 à certains secteurs (construction, ingénierie, imprimerie, secteurs automobiles) d'utiliser cette taxe pour financer leur propre système d'apprentissage.

obligatoires²⁹⁴. Le principe des taxes parafiscales a été ensuite renforcé de manière relativement autonome par les partenaires sociaux dans le cadre de différents accords interprofessionnels. Par l'accord interprofessionnel du 20 septembre 2003, elles sont portées à 1,6% de la masse salariale brute pour les firmes de dix salariés et plus, et à 0,55% pour celles de moins de dix salariés (à compter de 2005). Aujourd'hui, le système de FPC français s'appuie sur un vaste réseau d'Organismes Paritaires Collecteurs Agréés. Les OPCA, administrés de manière paritaire par les fédérations sectorielles du CNPF/MEDEF, par la CGPME (cf l'AGEFOS-PME), par l'UPA (OPCAMS) et les syndicats, collectent la taxe au titre du plan de formation et celles au titre de l'alternance. Malgré la fébrilité des syndicats et leur faible propension à la coopération, l'échange politique avec l'Etat a été pour les associations patronales une pression et même une incitation à dépasser les divergences internes sur le thème de la FPC. L'accaparement d'une partie des sommes collectées de la FPC par les associations patronales et syndicales a dès le début fait partie de l'échange politique²⁹⁵. Plus tard, les abus observés par les pouvoirs publics les ont amenés à officialiser cet échange politique²⁹⁶.

De plus, le rapport de pouvoir entre les GE et les PME françaises contribue également faire diverger le système de financement de la FPC du système irlandais. Les PME jouissent d'un pouvoir plus important que les PME irlandaises. La CGPME et l'UPA sont des porte-paroles reconnus et écoutés des petites entreprises, et le statut de 'partenaire social' leur a été conféré par les pouvoirs publics. En conséquence, rien d'étonnant à ce que les contributions obligatoires ait été pérennisées et étendues depuis leur création par les pouvoirs publics. Toutefois, en comparaison d'autres systèmes associatifs mixtes concurrentiels, le pouvoir des PME est moins fort. En effet, les grandes firmes sont généralement les interlocuteurs privilégiés des pouvoirs publics. Cela se traduit par le fait que le modèle français se distingue de l'idéaltype des contributions obligatoires tel que nous l'avons défini. Alors que dans la majorité des pays européens, les contributions obligatoires sont nécessairement versées aux fonds, le système choisi en France est du type 'payer ou former' pour ce qui est de

²⁹⁴ La décentralisation du système de formation professionnelle pose en outre la question du déplacement de l'échange politique au niveau régional (Verdier, 2005).

²⁹⁵ Les organisations intermédiaires gérant les fonds de formation en tirent des ressources organisationnelles par l'affectation du personnel des fonds à d'autres tâches. Ces dérives qui naissent de la délégation corporatiste de la formation professionnelle aux confédérations et fédérations patronales et syndicales n'ont pas pu être totalement éradiquées jusqu'à présent. Le cours de comptes dénonce des « *conditions peu transparentes de la participation des OPCA au financement du paritarisme* » (Cour des comptes, 2008, p.70).

²⁹⁶ En janvier 1996, le Ministère de l'emploi a fixé par arrêté à un taux maximum de 9,9% des sommes collectées par les OPCA (11,9 % pour l'AGEFOS-PME et les OPCAREG) l'utilisation de ces fonds au titre des frais de fonctionnement. En outre, en compensation des coûts que les fonctions dans le cadre du système de FPC sont sensées faire peser sur elles, 0,75% des montants collectés par les OPCA est reversé aux associations patronales et syndicales membres des conseils d'administration.

l'obligation de financer la FPC au titre du plan de formation. Ce mécanisme de collecte avantage les GE qui ne sont pas forcées de mutualiser leurs ressources.

En outre, les PME de moins de 10 salariés (majoritairement des PME traditionnelles) ont pendant longtemps été exonérées, ce qui a réduit d'autant plus la mutualisation entre employeurs. Cela s'explique en partie par la précocité de l'accord national des contributions obligatoires (1971) par rapport à la réorientation assez tardive du système productif vers un régime post-fordiste, précocité due au caractère éminemment politique du système français de FPC français. Encore largement peu portées vers l'innovation, les plus petites PME se sont vues accorder le droit d'échapper à l'imposition. De nos jours, pour des raisons tant organisationnelles (Mériaux, 1999, p.14) que sous la pression de membres devenus plus conscients de l'intérêt de la formation, la CGPME et l'UPA sont avec les syndicats les premiers supporteurs de la gestion corporatiste de la FPC²⁹⁷ contre un MEDEF beaucoup plus critique. Au-delà de la pression exercée en interne par les GE, il n'est en revanche pas interdit de penser que les critiques formulées par le MEDEF à l'encontre des contributions obligatoires ont été une stratégie, gagnante, pour pousser la CGPME à faire accepter aux plus petites entreprises l'idée qu'elles devaient contribuer davantage à l'effort national de mutualisation²⁹⁸.

Ce qui fait moins de doute est que l'augmentation de 0,1 point en 2004 de la contribution des entreprises de plus de 10 salariés s'inscrit également dans un compromis entre les syndicats et les grandes entreprises (Méhaut, 2004). Traditionnellement, l'initiative individuelle et le co-financement sont peu développés dans le système français de FPC. Si elles n'opèrent pas un tournant radical, les négociations interprofessionnelles nationales de 2003 promeuvent un certain rééquilibrage. Les pourparlers de 2001 avaient été marqués par des tensions inter-classes et au sein du camp patronal sur la question de l'individualisation du système, individualisation réclamée prioritairement par les grandes entreprises. « *La différence entre le projet d'accord de 2001 (qui prévoyait un compte épargne individuel alimenté en monnaie) est significative. Sur ce point, on peut considérer que les organisations syndicales ont gagné dans la négociation, mais au prix d'une part du renforcement du 'néco-corporatisme' et d'autre part, d'un partage relatif des charges entre l'individu et l'employeur* » (ibid., p.10), la

²⁹⁷ « Pour notre Confédération, l'évolution économique et sociale ne nécessite en aucun cas de faire disparaître le triptyque contribution obligatoire des entreprises, mutualisation des sommes collectées, plan de formation, de la responsabilité de l'employeur, au profit d'un mécanisme lié uniquement à l'individu, salarié ou en situation de chômage, qui assurerait lui-même la responsabilité de sa formation professionnelle, formation déconnectée des besoins et des objectifs de l'entreprise qui alors n'assurerait plus de rôle d'ensemble dans la formation des salariés » (CGPME, 2008, p.11).

²⁹⁸ Par l'accord national interprofessionnel du 20 septembre 2003, l'assiette de la taxe a été portée à 0,55% au lieu de 0,25% pour les entreprises de moins de 10 salariés.

possibilité d'un exercice du DIF en dehors du temps de travail venant compléter l'augmentation des contributions obligatoires.

C) Configuration n°3 : mode d'intermédiation corporatiste concurrentiel

Excepté en Italie et surtout en Finlande, l'Etat n'a été que peu partie prenante des accords collectifs mettant en place des contributions obligatoires dans les pays à mode d'intermédiation corporatiste concurrentiel des intérêts patronaux. Par contre, les négociations collectives sur la FPC doivent être mises en rapport avec celles sur la modération salariale.

Italie

Bien que les GE occupent au sein de la Confindustria une position très influente, la forte fragmentation du réseau associatif italien fait que l'APCN dominante est attentive aux revendications des PME innovantes. Cette stratégie associative est d'autant plus nécessaire que l'Italie des années 1980 a connu une très forte déconcentration de son tissu industriel avec la montée des PME de spécialisation flexible (Regini et Sabel, 1989). En outre, en raison de l'importance du capital humain dans les stratégies de spécialisation flexible dans les régions du Nord de l'Italie, les associations patronales ont su s'y rendre indispensable pour la myriade d'entrepreneurs. Tous ces facteurs ont contribué dans les années 1990 à orienter le système de FPC italien vers l'option des contributions obligatoires.

Dans les années 1970-80, les autorités publiques régionales et centrales et les partenaires sociaux concevaient la formation continue comme un moyen d'absorber les chocs sociaux et avaient pris relativement peu d'initiatives pour donner au système de FPC le même niveau d'institutionnalisation qu'à l'apprentissage²⁹⁹. Dans les années 1990, les partenaires sociaux développent une conception de la formation comme un facteur vital de compétitivité et d'employabilité (Demetriades et Rossi, 2002). Il convient toutefois de ne pas sous-estimer l'impact décisif du contexte social de l'époque. La négociation interprofessionnelle sur la FPC s'insère dans une dynamique plus large de coopération amorcée pendant la période de solidarité nationale (1977-79), et poursuivie à travers les accords tripartites de 1983 et 1984 sur le coût du travail.

²⁹⁹ De plus, « les syndicats italiens ont pendant longtemps vu dans la formation un droit des travailleurs à accroître leur culture économique et politique, plutôt qu'un moyen d'acquérir des qualifications professionnelles qui resteraient de toute manière sous-employées dans le système actuel d'organisation du travail » (Regini, 1996, p.151).

« Bien que destinées explicitement à résoudre les problèmes de chômages puis d'inflation, elles visaient plus généralement à éliminer la nature conflictuelle et informelle des relations entre les partenaires sociaux; pour ce faire, elles ont essayé de mettre en place des règles qui devaient imposer une coopération stable et institutionnalisée au niveau central, créant ainsi un modèle qui, ensuite, se répercuterait au niveau le plus décentralisé » (Regini, 1996, pp.150-151).

La réforme des retraites du milieu des années 1990 a été conçue dans une démarche similaire de coopération entre les organisations intermédiaires patronales et syndicales. La réussite de cette réforme tient essentiellement à la participation active et positive des syndicats et à la mise à disposition de leur capacité de délibération entre leurs membres (Culpepper, 2000).

C'est donc dans ce contexte que doit être interprété l'accord tripartite *Pact for employment* de septembre 1996 sur la FPC. Il intronise une contribution obligatoire de 0,3 % de la masse salariale³⁰⁰. De 1997 à 2000, les contributions étaient versées à l'Institut National pour l'Assurance Sociale. Mais, comme il était spécifié dans l'accord de 1996, une loi de 2000 a autorisé la gestion de ces sommes par les partenaires sociaux. Ceux-ci ont la possibilité de constituer des organismes collecteurs bipartites. Ils viennent se substituer à l'Institut National pour l'Assurance Sociale pour les entreprises qui acceptent volontairement de se décharger de leur obligation de financement auprès d'eux. Pour le moment, onze fonds intersectoriels pour la FPC ont été homologués par le Ministère du Travail.

La création de ce réseau de fonds de mutualisation est largement le résultat de la pression politique des PME innovantes du Nord de l'Italie. D'ailleurs, les fonds sont redistribués en priorité aux PME, surtout à celles de ces régions où sont réalisés 60 % des actions de formation subventionnés par les fonds (Eironline, 2006c).

Pays-Bas

Les Pays-Bas ont également mis en place un système de fonds de mutualisation, les fonds O+O. L'instauration de contributions obligatoires résulte des recommandations de la Commission Wagner mise en place par le gouvernement néerlandais en 1984 et regroupant les partenaires sociaux (Elson-Rogers et Westphalen, 1999). Elle impulsa effectivement une série d'accords sectoriels instaurant des fonds sectoriels de formation et de recherche. Ces accords sont périodiquement renouvelés ou étendus depuis. Ainsi, sur les 120 accords collectifs signés sur le thème de la formation professionnelle en 1998, une centaine contient des clauses obligeant les firmes couvertes à verser des taxes parafiscales pour la formation au(x) fonds administré(s) par leur association patronale sectorielle, conjointement avec les

³⁰⁰ Pour l'année 2006, le total de l'argent collecté s'élevait à 465 millions d'euros.

syndicats (Auer, 2002). Ils couvrent environ 3,3 millions de salariés sur les 7 que compte la population active des Pays-Bas.

On recense 41 fonds pour la FPC en 1997 (Waterreus, 1997). La contribution moyenne des firmes à ces fonds O+O est de 0,7% de la masse salariale (Auer, 2002). Elle peut cependant atteindre les 3% comme dans le secteur de la construction (Caprile et Llorens, 1998). Le plus souvent, ces fonds permettent de financer le droit à la formation des employés du secteur. Les subventions sont alors accordées aux employeurs et remboursent généralement la moitié des frais de formation engagés par l'employeur dans les formations à son initiative ou sur la proposition d'un salarié individuel. Les fonds répondent prioritairement aux demandes de remboursement des PME (Pukkinen *et alii*, 2001). Il n'est pas rare que les O+O s'occupent à la fois de la promotion des places d'apprentissage et de la FPC, bien que ce ne soit pas une règle absolue³⁰¹. Dans certains cas, les syndicats ont réussi à arracher que les contributions obligatoires financent aussi la formation des chômeurs. Sur l'ensemble des sommes collectées par les divers fonds, 22% sont alloués à l'apprentissage, 60 % à la FPC, 3 % à des projets d'emplois et 15 % à la garde d'enfants.

En outre, il convient de souligner que toutes les sommes payées aux fonds O+O ne servent pas à financer la formation professionnelle. En effet, en moyenne seulement 40 % reviennent directement aux entreprises pour le remboursement de leurs activités de formation, cette proportion variant de 5 à 100% sur les secteurs (Waterreus, 1997). Le reste des fonds est consommé en frais d'administration ou sert à financer des services aux entreprises. En particulier, un poste de dépenses de plus en plus important réside dans le déploiement de consultants spéciaux qui sont « *a structural means of communication between firms and schools* » (Baaijens *et alii*, 1998, p.172). Leur mission est de fournir des informations à la fois aux employeurs et aux employés sur les opportunités de formation, notamment dans les centres de formation des associations patronales et des syndicats. Ils aident également au développement des programmes de formation et plus généralement de la conscientisation des acteurs du secteur à l'égard de l'investissement dans les formations professionnelles initiale et continue.

Les contributions obligatoires obéissent à une logique rationnelle économique de la part des partenaires sociaux et non à une logique d'échange politique de redistribution de recettes parafiscales comme cela a pu être le cas dans certains pays, notamment en France (Luttringer,

³⁰¹ D'ailleurs, le premier fonds de formation (the Foundation 'Education and Development' for the metal and electronic industry), créé en 1983 et qui fit référence pour la constitution des autres, fut au départ une réaction au déclin du nombre d'apprentis dans le secteur métallurgique, avant d'être étendu à la FPC.

1999). « [They] are voluntary rather than statutory. The employers' organizations and unions are free to set up [funds] and to decide the rate of the payroll contributions to be collected without any interference from, or compulsion by, the Government » (Auer, 2002). Cependant, les conclusions de la Commission Wagner relèvent d'un compromis entre les associations patronales et syndicales. En effet, il est difficile de séparer les recommandations de la commission pour le développement des fonds O+O de celles pour une modération renforcée des revendications salariales sectorielles. Autrement dit, la création de contributions obligatoires dans un nombre significatif de secteurs de l'économie néerlandaise tient également à la pression exercée par les confédérations syndicales sur les associations patronales dans le cadre de négociation sur un nouveau compromis social corporatiste.

Belgique

Les fonds pour la formation professionnelle existent depuis longtemps en Belgique, en particulier dans le secteur de la métallurgie (1968), de la construction (1965), des banques (1968) et du textile (1978). Mais « it is a fair assessment to claim that collective initiatives in training are largely the result of an intersectoral and governmental dynamic and not an internal dynamic in economic sectors » (Eironline, 1998c). L'accord bipartite de 1988 en est la traduction formelle. Il institua une contribution obligatoire minimale de 0,18 % de la masse salariale, applicable à l'ensemble des firmes. Cette taxe qui portait initialement sur les personnes à risque, fut montée à 0,25 en 1991 et répartie de manière différente à partir de 1993, 0,10 étant versé par les entreprises au titre du Plan d'Accompagnement des Chômeurs (PAC)³⁰². Aujourd'hui, les firmes sont tenues de payer une cotisation minimale de 0,1 % de la masse salariale pour la formation des salariés les moins qualifiés. Les contributions obligatoires sont déposées auprès de l'Office National de Sécurité Sociale (ONSS). Elles sont ensuite redistribuées aux 49 fonds de formation sectoriels ayant été accrédités³⁰³ ou bien au Fonds National pour l'Emploi (FNE) pour les entreprises dont le secteur d'activité n'a pas signé de conventions collectives créant un fond³⁰⁴.

Un nombre important de commissions paritaires, issues d'accords collectifs, ont choisi de dépasser la barre minimale des 0,1 % (une quarantaine de commissions paritaires) et/ou de

³⁰² En 2000, le Plan d'accompagnement devient le parcours d'insertion des jeunes et, en 2004, le Plan d'accompagnement et de suivi actifs des chômeurs.

³⁰³ L'Etat – surtout le gouvernement flamand – attribue des ressources supplémentaires aux fonds sectoriels afin qu'ils participent à la réalisation d'objectif national, tels que la formation des apprentis ou celle des groupes à risque.

³⁰⁴ En 2004, le FNE a été supprimé. Depuis, les cotisations des commissions paritaires qui ne prévoient pas la gestion paritaire sont perçues par l'ONSS sans être réorientées vers le secteur et elles sont destinées à la gestion globale de l'ONSS (entre 3,3 et 5,5 millions selon les années).

mettre en place une contribution obligatoire pour la formation de l'ensemble des salariés (31). Cette dernière varie de 0,05 à 0,5 % selon la commission paritaire. Le foisonnement des initiatives sectorielles fait qu'il est difficile d'apprécier avec justesse le poids de l'ensemble des cotisations prélevées aux entreprises au nom de la FPC (Conseil Central de l'Economie, 2008). L'importance des fonds pour les associations patronales est manifeste :

« Since these agreements are made generally applicable, such clauses result in imposing a compulsory levy on any employer of the respective sector. This practice buttresses the parties to the collective agreements in two respects. On the one hand, the compulsory levies induce employers to join their association; on the other hand, they are a source of income, since the associations keep a certain percentage of the levies for running their own organization » (Kenis et Traxler, 2007, p.66)³⁰⁵.

Ce phénomène s'est accentué depuis la création des fonds sectoriels. À l'origine, les fonds fonctionnaient selon un système de primes ou de remboursement des frais de formation alloués aux firmes. Depuis, « *les activités des fonds et des centres se sont structurées et les fonds sont aujourd'hui de véritables prestataires de services polyvalents qui développent, structurent et soutiennent la politique de formation des entreprises du secteur* » (Conseil Central de l'Economie, 2008, p.32), une fraction beaucoup plus faible des contributions obligatoires étant directement reversée.

Comme au Danemark et aux Pays-Bas, bien que les contributions obligatoires aient répondu à des besoins organisationnels des associations patronales, l'issue des négociations collectives sur la FPC est également à mettre en relation avec l'attitude coopérative des syndicats en matière de modération salariale. En effet, les négociations collectives sont surtout de nature bipartite, mais :

« le gouvernement rappelle régulièrement l'impératif de la modération salariale et pousse les interlocuteurs sociaux à mettre l'accent sur l'emploi et le développement de la formation professionnelle tout en leur laissant le soin d'en trouver seuls les modalités et les moyens. A condition toutefois qu'ils aboutissent à un accord, faute de quoi c'est le gouvernement qui se chargera lui-même de prendre les dispositions nécessaires » (Krzeslo, 1996, p.5).

Danemark

Dans le pays scandinave qu'est le Danemark, le modèle de la flexécurité s'appuie sur le système de formation le plus imposant parmi les pays industrialisés. Il se compose à la fois de dispositifs publics et de dispositifs privés. Au niveau national, le programme AMU organise

³⁰⁵ Les fonds pour l'assurance chômage complémentaire remplissent également une fonction organisationnelle similaire pour les associations d'employeurs du secteur belge du textile et du secteur néerlandais de la construction (Traxler, 2003, p.6).

une quantité élevée de formations gratuites pour les jeunes, les chômeurs ainsi que pour les salariés qualifiés et semi-qualifiés. Sa gestion est de type corporatiste (Auer, 1991). En effet, les partenaires sociaux ont des prérogatives conséquentes en ce qui concerne la définition des priorités en matière de FPC, la préparation des contenus des formations et le développement des nouveaux cours (Johansen, 2002). Depuis 1983, le financement public de l'AMU est complété par un fonds spécial, l'AUD³⁰⁶. L'AUD est financé aux deux tiers par les employeurs, les employés apportant le reste. Il est effectivement alimenté par une contribution de 5-8% du revenu brut des salariés et par une contribution d'au moins 0,19% de la masse salariale payée par les employeurs (INFFO, 2008c ; Kath, 1998).

« Whereas in Germany the emphasis in the state-run segment of the continuing training system is on individual career promotion, and in France collective and public regulation focuses on the continuing training requirements of firms, the Danish system has achieved a partial balance between employers' interest in skills relevant to the day-to-day needs of the firm and individual interests in career advancement » (Auer, 1991).

Le développement de la FPC est à mettre pour une grande part à l'actif des confédérations syndicales qui désiraient un système de formations courtes capables d'adapter rapidement les qualifications de leurs membres qualifiés aux changements technologiques (Olesen, 1997). Cette dimension est capitale pour les syndicats danois car leurs organisations reposent toujours sur une logique de métier (Slomp, 2000). La participation financière importante des employés dans le cadre de ce régime corporatiste de FPC a aussi été facilitée par la nature du syndicalisme danois. Traditionnellement, « *the craft-oriented labour movement blocked social democratic initiatives for an active labour market policy* » du type de celles qu'ont connues les autres pays scandinaves (Streeck et Hassel, 2003). L'enjeu pour les syndicats de métier danois est de garder une maîtrise sur les politiques sectorielles de formation et éviter une trop forte intervention de l'Etat.

Il n'en reste pas moins que les associations patronales ne se sont pas opposées à la mise en place que de contributions obligatoires pour la FPC des adultes occupés. D'ailleurs, en complément de ce dispositif public puis tripartite de formation, les partenaires sociaux ont négocié dès les années 1970 la création de fonds sectoriels spéciaux de formation³⁰⁷. Ce phénomène s'est étendu grâce à la signature en 1991 d'un accord collectif conclu au niveau

³⁰⁶ L'AUD finance l'ensemble des frais des formations subventionnées, à l'exception des formations spécifiques aux firmes, prises en charge seulement à 50%. L'Etat et les syndicats se plaignent régulièrement que les entreprises utilisent ces aides pour conduire des formations trop spécifiques et que les associations patronales sont peu coopératives pour régler ces problèmes d'effet d'aubaine.

³⁰⁷ Fréquemment, ces fonds remboursent également mais dans une moindre mesure les frais occasionnés par la formation des apprentis.

national³⁰⁸. Il existe aujourd'hui une quinzaine de fonds sectoriels qui couvre environ le tiers de la population active danoise – surtout les salariés qualifiés et semi-qualifiés³⁰⁹. Ils sont abondés par une contribution obligatoire comprise entre 0,40 et 1,87 euros par heure travaillée (Gasskov, 2002)³¹⁰.

Finlande

Pour finir, la Finlande constitue un cas particulier qui ne correspond pas à ce que prévoit notre modèle. Les accords intersectoriels et sectoriels sur la FPC se sont multipliés ces dernières années (Eironline, 1998a). « [The] *Basic Agreement between the Finnish employer association and private sector trade unions includes a clause by which all costs (e.g. tuition and loss of income) should be carried by the employer, if else has not been agreed upon in the collective agreement* » (Ok et Tergeist, 2003). La plupart des accords sectoriels instaure un mécanisme de cofinancement selon lequel les formations en dehors du temps de travail peuvent être conjointement prises en charge par le salarié et son employeur. Toutefois, dès 1991, la Finlande a mis en place le Training and Severance Fund (Koulutus-ja erorahasto). Son financement est assuré par l'affectation d'une partie des cotisations sociales des employeurs et des employés. Le volume de cette affectation est décidé annuellement par le Ministère des Affaires Sociales et Sanitaires. La part des cotisations allouées à la FPC est faible puisqu'elle est en moyenne de 1%. Elle est toutefois complétée par un apport de l'Etat. La gestion du fonds national est tripartite. « *While the grants provided by the Training and Severance Fund are partly targeted at people over the age of 30 who have lost their jobs, it is not considered part of the framework for training for the unemployed* » (Pitkanen, 1999). En effet, contrairement à l'AMS suédois, le fonds national finlandais prend en charge une large gamme de formation pour les salariés occupés. Néanmoins, ce fonds présente une particularité en comparaison à ceux des autres pays européens. Tandis qu'il est abondé par des cotisations provenant des employeurs, les prestations sont versées directement aux employés de plus de

³⁰⁸ « In areas where training funds had already been established before 1991, the 1991 collective agreements resulted in an increase in their financing. For example, contributions to the training funds established by the Confederation of Danish Industries (DI) and the Central Organization of Metalworkers in Denmark (CO Metal), as well as by the Confederation of Danish Industries (DI), the General Workers Union in Denmark (SiD) and the Women Workers Union in Denmark (KAD) increased from 5 to 7 ore per hour worked » (Olesen, 1997).

³⁰⁹ Il est intéressant de noter qu'il existe une rivalité entre les syndicats sectoriels tels que Co-industri qui veulent donner accès aux fonds aux seuls membres des syndicats et ceux qui prônent des politiques plus universalistes. Dans ces conflits idéologiques et d'intérêts intra-classes, le patronat semble trancher en faveur des seconds, comme par exemple lors des récentes négociations sur la formation en 2007 dans le secteur de la métallurgie (Eironline, 2007a). On peut y voir la volonté des employeurs de ne pas renforcer les incitations sélectives à la syndicalisation.

³¹⁰ En général, ils ne financent pas les catégories de formation déjà subventionnées par l'AUD. « The training funds are not designed to finance the training of every single employee. Their purpose is to support the necessary development work in order to ensure the adequacy of the training courses in each sector and that their content matches skill needs of the labour market » (Olesen, 1997).

30 ans qui souhaitent suivre une formation qualifiante (Pitkanen, 1999). Le fonds supporte financièrement pour une période maximale de 18 mois les employés qui décident de leur propre initiative de prendre un congé en formation sans solde.

D'un côté, la position de la TT confirme notre hypothèse selon laquelle les GE désirent promouvoir un système qui génère des compétences générales. En effet, pour cette APCN dominée par les grandes firmes finlandaises, les financements doivent aller prioritairement aux formations générales qui, telles celles en informatique, en mathématique théorique ou en sciences naturelles, soutiennent la croissance des secteurs de l'économie de la connaissance (Eironline, 2002b). D'un autre côté, il est troublant que le patronat ait accepté de financer le Training and Severance Fund sans en recevoir les subventions. Le fait que le système de formation finlandais doive davantage à l'intervention de l'Etat que dans les autres pays européens semble avoir eu un impact dans sa configuration singulière (Cully, 2002). En effet, *« the role of the social partners in the vocational training is very important one in Finland. However, it does not take place in collective negotiations or agreements, rather it will take place by participating in board of directors in some educational and training institutes in Finland »* (Eironline, 2009). D'ailleurs, le Training and Severance Fund fut créé par voie légale en 1990.