

**Partie III – Une critique de la  
coordination des employeurs  
dans la VoC**

# **Chapitre 5 – Hétérogénéité et coopération entre les acteurs individuels et collectifs patronaux**

L'approche des Variétés du Capitalisme voit dans les organisations patronales des institutions de coordination. La coordination est d'une double nature. D'une part, en tant qu'associations représentatives, elles coordonnent politiquement les intérêts économiques des employeurs dans le cadre des négociations formelles ou informelles avec l'Etat et les syndicats. D'autre part, lorsqu'elles sont suffisamment puissantes, les organisations intermédiaires patronales sont susceptibles d'être des vecteurs d'informations privées entre leurs membres. Elles ont alors une fonction de 'coordination économique'. Cette catégorie de coordination peut être dite économique dans la mesure où les associations sont utilisables pour résoudre les problèmes de *free-riding* entre les firmes dans la production de certains biens collectifs économiques.

Dans ce chapitre 5, nous interrogeons les implications de cette notion de coordination des employeurs au regard de la distribution des régimes corporatistes de FPC. Le chapitre 6 fait écho au chapitre 2 tout en prenant en considération les enseignements de l'étude des systèmes de FPC européens. Nous prendrons alors un peu plus nos distances vis-à-vis de la conception des associations patronales et du politique dans le macro-institutionnalisme rationnel de la VoC. Un raisonnement institutionnaliste historique sera déployé afin d'interpréter les coalitions inter-classes à l'origine de la gestion corporatiste de la FPC. Ce cadre est proche de l'Approche en termes de Régulation, insistant sur la contextualisation des préférences des acteurs patronaux, sur la centralité du conflit dans les dynamiques institutionnelles et enfin sur les logiques de l'ordre du politique comme facteur important de la création des contributions obligatoires.

## **5.1. Les engagements crédibles et les formes de politiques publiques dans la VoC**

La VoC accorde une importance centrale aux mécanismes d'engagement crédible entre l'Etat, les associations et les firmes ainsi qu'à la cohérence institutionnelle des économies politiques. L'implication est que sa théorie de la résilience d'une diversité de capitalismes prédit

également leur convergence vers le modèle des ECM ou celui des ELM. Les politiques corporatistes de FPC dans les économies mixtes de marché suggèrent *a contrario* qu'il prévaut plutôt une compatibilité entre une faible coordination des employeurs et les gouvernements par les intérêts privés.

## A) L'institutionnalisme rationnel de la VoC

Les fondements micro-économiques de la dichotomie des capitalismes : la nouvelle économie institutionnelle

La VoC distingue deux grands types de capitalisme, les Economies Libérales de Marché (ELM – Etats-Unis, Grande-Bretagne, Nouvelle-Zélande, Australie...) et les Economies Coordonnées de Marché (ECM – Autriche, Allemagne, Belgique, Danemark, Pays-Bas, Suède, Japon...). Un critère fondamental pour appréhender les différences entre ELM et ECM réside dans le mode de gestion des risques que rencontrent les entreprises dans ces économies avancées où la division du travail en particulièrement approfondie. Dans le cadre de la VoC, ces incertitudes apparaissent dans cinq sphères considérées comme déterminantes pour les performances des firmes. Une sphère est un espace de rencontre entre une firme individuelle et les acteurs avec lesquels elle doit se coordonner. Ces cinq sphères sont la sphère des relations professionnelles (négociation des salaires et des conditions de travail entre organisations représentatives), de l'éducation et de la formation professionnelle (conditions de production des compétences des employés), de la *corporate governance* (conditions d'accès au financement et relations avec les investisseurs), des relations inter-firmes (relations avec les autres firmes, en particulier les clients et fournisseurs), et enfin la sphère relevant des relations de la firme avec ses propres salariés (méthodes de management).

Pour saisir les transactions des firmes des ELM et des ECM dans chacune de ces sphères, la VoC mobilise le corpus théorique de la Nouvelle Economie Institutionnelle (NEI), et plus particulièrement de la théorie des coûts de transactions (Williamson, 1975, 1985). Comme dans la théorie des coûts de transactions, une caractéristique essentielle des transactions est selon la VoC, et au-delà de l'incertitude, la nature des actifs dont elles sont l'objet. La VoC n'est pas le premier cadre théorique à établir une dichotomie entre pays industrialisés selon un critère unique. Par contre, le propre de la VoC est d'avoir mis au centre de l'analyse des systèmes nationaux de production la distinction entre actifs généraux et spécifiques (Hall et Soskice, 2001 ; Iversen, 1999 ; Estevez-Abe *et alii*, 1999). La différence entre les ELM et ECM repose sur la nature des investissements des agents économiques. Dans les ELM, les

activités productives reposent sur des actifs qui peuvent être redéployés dans différentes activités sans perdre de la valeur, tels que les compétences générales des employés ou des technologies utilisables dans différents secteurs. À l'inverse, les firmes des ECM mobilisent majoritairement des actifs plus spécifiques, c'est-à-dire des actifs qui ne peuvent être transférés sans coûts importants vers d'autres fins que celles pour lesquelles ils ont été créés.

On peut isoler plusieurs types de spécificité (Saussier et Yvrande-Billon, 2007), qui vont d'une spécificité liée aux caractéristiques physiques de l'actif (Pittman, 1992) à celle relative aux besoins de synchronisation de la production (Masten *et alii*, 1991). Pour ce qui nous intéresse ici, nous nous focaliserons sur la spécificité des investissements en formation des travailleurs (Estevez-Abe *et alii*, 1999). Ainsi, tandis que le système productif des ELM s'appuie largement sur des compétences générales pour développer des innovations radicales, l'avantage concurrentiel des ECM est basé sur l'utilisation massive de compétences soit spécifiques à la firme (Japon), soit spécifiques aux secteurs d'activité (les ECM européennes). Ces compétences spécifiques sont propices aux innovations incrémentales dans les secteurs industriels traditionnels (métallurgie, chimie, automobile, machine-outils...). Les firmes multinationales tirent profit à travers de leur investissement direct à l'étranger de la spécialisation de chaque économie nationale. Les avantages concurrentiels respectifs des ELM et des ECM les situent à des stades différents du processus global de production des firmes multinationales, ou bien sur des gammes de produits qui ne sont pas substituables. C'est pourquoi l'ouverture croissante des économies nationales n'implique pas une convergence des systèmes nationaux de production.

En effet, le projet de la VoC est de saisir les conditions institutionnelles expliquant que les ECM ont quand même réussi à asseoir leur compétitivité sur des compétences spécifiques et/ou co-spécifiques abondantes, et cela sans délaissier les grandes hypothèses de la NEI. Le modèle de comportement postulé est en effet celui de la rationalité limitée. Les limites tant neurophysiologiques et relatives au langage nécessitent de rejeter la rationalité substantielle de l'analyse néo-classique standard (Simon, 1961). En outre, l'hypothèse est faite d'un opportunisme des individus, ce qui revient à étendre l'hypothèse d'égoïsme des agents économiques dans les activités du marché walrasien à leur comportement dans les situations d'interactions stratégiques. La notion d'opportunisme renvoie donc, d'une part, à la recherche de l'intérêt personnel et, d'autre part, à une aptitude à la ruse. « *Ce ne sont pas seulement les manquements à révéler les vraies caractéristiques ex ante (sélection adverse) et les vraies caractéristiques ex post (aléa moral) qui sont résumés dans l'opportunisme, mais les*

*manquements à dire la vérité et seulement la vérité* » (Williamson, 1993, p.101 ; cité par Saussier et Yvrande-Billon, 2007).

Il en résulte que les transactions entre agents économiques sont fondamentalement marquées par une incertitude interne, renforcée par une incertitude externe (Baudry, 2005). Cette incertitude externe relève de l'évolution de l'environnement des acteurs et donc de leurs transactions (Williamson, 1975)<sup>311</sup>. Une implication des hypothèses de comportement et d'état formulées dans la NEI est alors que les transactions économiques relatives à des actifs hautement spécifiques sont plus coûteuses à entretenir pour des partenaires en raison de la défection potentielle de l'un d'eux.

Ainsi, dans les économies de type ELM, les stratégies des entrepreneurs peuvent être qualifiées de *libérales* (Thelen, 2001) pour désigner le fait qu'un employeur individuel va y mener une stratégie isolée pour réduire la compétition entre entreprises sur le facteur travail. Cela se traduit en particulier par la mise en œuvre de marchés internes du travail<sup>312</sup> et surtout par le recours aux marchés externes pour obtenir les actifs manquants. Dans les ECM européennes, les entrepreneurs ont développé des stratégies *collectivistes*, c'est-à-dire ont atteint l'objectif de réduction de la compétition entre firmes sur le facteur travail (surtout le travail qualifié), par l'intermédiaire de conventions collectives centralisées entre des syndicats ouvriers et patronaux puissants, régissant un large domaine de la vie des entreprises allant de la fixation des salaires à la formation professionnelle<sup>313</sup>. Mais elles reposent en grande partie sur la capacité des employeurs à coordonner leurs comportements stratégiques grâce aux associations patronales:

« [B]ecause its capabilities are ultimately relational, a firm encounters many coordination problems. Its success depends substantially on its ability to coordinate effectively with a wide range of actors. [...] In coordinated market economies, firms depend more heavily on nonmarket relationships to coordinate their endeavors with other actors and to construct their core competencies. These non-market modes of coordination generally entail more extensive relational or incomplete contracting, network monitoring

---

<sup>311</sup> Cette 'incertitude environnementale' est pensée par Williamson (1989) comme un ensemble de risques statistiques, de sorte que si le modèle de comportement retenu est bien celui de la rationalité limitée, il n'est pas entendu par l'initiateur de la NEI, ni dans la VoC, comme un rejet de la logique même de calcul comme fondement de la prise de décision. Dès lors, la rationalité limitée n'est ici pas celle de Simon (1955) qui souligne que la limitation de la rationalité des agents ne réside pas tant dans leur accès à une information complète que dans les limites de leur propre capacité cognitive. De ce fait, la rationalité limitée de Simon ne peut s'apparenter à un modèle de comportement basé sur un processus d'optimisation sous contrainte aussi simple soit-il.

<sup>312</sup> cf l'ensemble de dispositifs et de mesures encadrant la promotion interne des employés, les salaires à l'ancienneté ou encore des systèmes de formation propre à l'entreprise.

<sup>313</sup> Le Japon constitue parmi les ECM un cas particulier dans le sens où même s'il existe des mécanismes de coordination tel que le Shunto (négociation salariale) s'appuyant sur les deux associations patronales Nikkeiren et Keidanren, les stratégies des entreprises sont essentiellement de type *segmentalistes*. Cela signifie que le développement des compétences transversales spécifiques à chaque firme est le résultat de stratégies propres à chacune d'elles (Thelen, 2003a).

based on the exchange of private information inside networks, and more reliance on collaborative, as opposed to competitive, relationships to build the competencies of the firm. » (Hall et Soskice, 2001, p.6-8).

En un sens, la VoC accompagne la reconnaissance progressive des formes de coordination hybrides par les tenants de la théorie des coûts de transaction (Williamson, 1985 ; Ménard, 1996). À travers la notion de coordination des employeurs, elle souligne que la compétitivité des ECM européennes tient à la présence d'une catégorie de coordination autre que les hiérarchies privées, le marché et la hiérarchie publique. Les associations patronales corporatistes autorisent la production de certains actifs co-spécifiques car elles rendent crédibles l'engagement des différents acteurs de l'économie – firmes, travailleurs et Etat – dans le cadre d'accords incomplets. Les systèmes d'apprentissage illustrent parfaitement en quoi de puissantes associations patronales favorisent la coordination entre les employeurs et la production du capital humain.

### Les dimensions de la coordination entre employeurs

Selon la VoC, les associations patronales assurent dans les économies coordonnées de marché différentes fonctions de coordination entre les employeurs<sup>314</sup>. Premièrement, la mise en place d'un système de qualification rend plus générales car plus transférables les compétences des jeunes formés par le système d'apprentissage. Dès lors, sa réussite repose sur la capacité des associations patronales à faire émerger et à maintenir une *coopération décentralisée* entre les firmes (Culpepper, 2003a)<sup>315</sup>. Si le fait de former un apprenti et d'accroître ainsi le stock de compétences disponibles sur le marché du travail est une forme de coopération, cette coopération est décentralisée dans la mesure où il revient à chaque firme de décider de prendre en charge ou non un apprenti, et donc de participer financièrement à la production nationale de compétences générales (au sens intermédiaire de spécifiques à l'industrie). En toute logique, plus le nombre de firmes s'engageant dans l'apprentissage est élevé, plus les

---

<sup>314</sup> Comme l'énonce David Finegold : « The key to overcoming [the] obstacles to a high-skill strategy is developing institutional mechanisms that allow the players to cooperate and share information. In some cases, the institutional arrangements may be formal, like the introduction of a training levy that is used to discourage free riders and increase expenditure on transferable skills or the creation of a consortium among several companies to provide services – such as the accumulation and diffusion of information on new production technologies – that they could not afford individually. In other cases, the cooperative relationship or sanctions may be more informal, based on familial or cultural bonds » (Finegold, 1991, p.106). La VoC insiste plus spécifiquement sur le rôle des institutions formelles que sont les associations patronales.

<sup>315</sup> La notion de coopération décentralisée est utilisée par Culpepper, mais renvoie bien au phénomène de production de biens collectifs tel qu'il est pensé par les tenants de la VoC (Soskice, 1994). La différence entre les conceptions de Culpepper et de la VoC réside essentiellement dans les conditions d'émergence et de stabilité de cette coopération (*cf* engagements crédibles pour la VoC, auxquels il faut joindre la possibilité d'un changement des préférences des acteurs dans l'analyse de Culpepper).

risques de débauchage seront faibles pour chacune d'elles. Dès lors, la coopération décentralisée passe par une circulation d'informations entre les firmes relatives à leurs comportements respectifs (Soskice, 1994 ; Acemoglu et Pischke, 1998). Ce qui est en jeu ici est la diffusion d'informations privées relationnelles. Ce type d'information « *has to do with what companies know about their own propensities to cooperate and how those relate to the propensities of other companies* » (Culpepper, 2003a, p.20). Dans les ECM, la densité très importante des organisations sectorielles et des confédérations patronales leur permet de collecter ces informations privées provenant d'un nombre significatif d'entreprises. En conséquence, elles sont en mesure de faire un bilan précis de l'engagement des firmes aux niveaux des territoires et des secteurs<sup>316</sup>. La diffusion de ces connaissances aux firmes membres constitue alors une ressource supplémentaire leur autorisant un calcul plus précis des risques liés à la décision individuelle de formation. En cela, elle favorise la construction d'engagements crédibles entre les employeurs.

Un second aspect de la coordination des employeurs assurée par les associations patronales englobantes est leur aptitude à collecter les informations privées pour définir des mécanismes précis de régulation des politiques publiques. Cet aspect est également directement en rapport avec leur grande densité. Dans les ECM où l'apprentissage existe de longue date, sa définition repose sur une substantielle délégation de compétences par l'Etat vers les fédérations et confédérations patronales (et de façon moindre vers leurs homologues syndicales). Selon la VoC, l'origine de ce transfert de compétences relève d'une recherche d'efficacité de la politique publique de formation et d'une économie des ressources financières étatiques (Hall et Soskice, 2001). Les agences étatiques n'étant pas en mesure de collecter précisément les informations privées des entreprises (Scott, 1998), elles s'en remettent aux associations patronales. En effet, la réticence des employeurs à divulguer aux pouvoirs publics des informations qui pourraient se retourner à termes contre elles (Finegold et Soskice, 1988), implique que ce travail de collecte soit réalisé par des associations patronales plus fiables du point de vue des firmes. Lorsqu'elles seront transmises à l'Etat, la précision des données recueillies lui permettra d'ajuster plus efficacement le système d'incitation financière destiné à convaincre les employeurs les plus hésitants de sorte à amorcer le phénomène de coopération décentralisée. L'enjeu pour les pouvoirs publics est d'éviter les effets d'aubaine, c'est-à-dire de verser des subventions à des entreprises qui auraient pris un jeune en

---

<sup>316</sup> Dans le cadre du système allemand, les résultats des apprentis aux examens sont publiés par les chambres de commerce et d'industrie, de sorte qu'une firme ne s'engageant pas sérieusement dans la formation puisse être relativement facilement identifiée (Marsden, 1999).

apprentissage quoi qu'il en soit (Culpepper, 1998). En outre, la capacité des associations patronales englobantes à collecter les préférences des firmes contribue à assurer l'efficacité du système d'apprentissage en adaptant les diplômes à leurs besoins réels. Ce travail se fait généralement en collaboration avec l'Etat et les syndicats.

Troisièmement, une dimension supérieure de coordination réside dans la possibilité qu'ont ou non les associations patronales de contrôler et de sanctionner leurs membres. En matière d'apprentissage, chaque firme contribue à former leurs apprentis selon les standards fixés par les autorités en charge de la définition des diplômes. Pour autant, la valeur d'un diplôme ne vaut sur le long terme que si ce diplôme correspond à une formation de bonne qualité. En effet, toute qualification n'est vendable sur le marché du travail que dans la mesure où les employeurs la reconnaissent comme étant l'attestation de compétences réelles. Pour cette raison, et si tant est que les employeurs d'un pays profitent des compétences enseignées par le système d'apprentissage, ils ont intérêt à ce que le moins de firmes possibles négligent leurs devoirs pédagogiques. Ainsi, un des éléments du succès des systèmes duaux allemand et autrichien est de reposer sur les chambres de commerce et d'industrie, et les chambres d'artisans. Parce qu'elles sont à adhésion obligatoire, ces associations patronales professionnelles sont en mesure de contrôler les firmes ayant embauché un ou plusieurs apprentis, sans crainte que ces dernières ne fassent défection en cas de sanctions pour non-respect du contrat d'apprentissage (Finegold et Soskice, 1988 ; Soskice, 1994).

La VoC s'inscrit donc dans la filiation d'Elinor Ostrom (1990, 1998<sup>317</sup>) pour qui les institutions sont d'autant plus efficaces lorsqu'elles instaurent un mécanisme de sanctions graduées au sein d'un groupe d'agents. Ce genre de sanctions renforce les engagements crédibles entre les agents sans avoir à recourir à l'ostracisme radical pour ceux qui font défection à la coopération. Ainsi, pour les tenants de la VoC, les associations patronales « *have significant informal sanctioning ability* » (Soskice, 1994, p.34) dans la mesure où elles peuvent punir leurs membres non-coopératifs dans un domaine en réduisant les bénéfices qu'ils sont susceptibles d'obtenir dans d'autres domaines. Quand s'accroît la densité des associations patronales, quand elles deviennent suffisamment autonomes des cotisations d'adhésion ou quand elles sont en position d'intermédiaire incontournable entre les firmes et l'Etat, leur pouvoir de sanction sur les entreprises membres s'en trouve augmenté.

Enfin, la notion de complémentarité institutionnelle (Hall et Gingerich, 2004 ; Estevez-Abe *et*

---

<sup>317</sup> « In all known self-organized resource governance regimes that have survived for multiple generations, participants invest resources in monitoring and sanctioning the actions of each other so as to reduce the probability of free riding » (Ostrom, 2000, p.138).



alii, 1999) est mobilisable pour comprendre les interactions entre les institutions régulant les différents domaines du marché du travail. Dans les ECM, la coordination centralisée des salaires au niveau sectoriel voire intersectoriel constitue une incitation supplémentaire des entreprises à s'investir dans l'apprentissage. D'une part, en réduisant la compétition sur le marché du travail et en favorisant une certaine modération salariale, elle permet de libérer des ressources financières dont les firmes ont besoin pour mettre en place l'appareil productif permettant de tirer le meilleur parti des compétences professionnelles spécifiques à l'industrie et à la firme acquises par les travailleurs lors de leur formation en apprentissage, c'est-à-dire une production diversifiée de qualité (Streeck, 1991). D'autre part, en homogénéisant les rémunérations entre les firmes d'un même secteur, la coordination des salaires permet de limiter les risques de débauchage par les firmes dominantes sur le marché du travail, et donc d'inciter les employeurs hésitant à former. Là encore, à défaut d'un système d'extension des accords salariaux à l'ensemble des entreprises d'un secteur, la densité des syndicats mais aussi des associations d'employeurs est un élément primordial de la coordination entre employeurs. En outre, la coordination politique des employeurs *via* les puissantes associations patronales leur a permis de soutenir les institutions de l'Etat providence.

L'aptitude des organisations patronales à coordonner les entreprises est un élément décisif pour saisir la délégation des politiques publiques par l'Etat. « *[P]roducer-group organizations enter into 'implicit contracts' with the government to administer the policy, drawing some benefits of their own in the form of enhanced resources and authority* » (Hall et Soskice, 2001, p.47). Pour autant, ce potentiel de coordination n'est activable que dans les ECM car la puissance des associations patronales leur permet de traiter quasiment d'égal à égal avec l'Etat. Parce que l'Etat est un acteur soumis à des influences diverses et qu'il est impliqué dans un large spectre de domaines affectant les entreprises, « *there is no guarantee that information will not be used against the company in some other context, since ultimately government are sovereign and cannot commit themselves or their successors* » (Soskice, 1991 ; cité par Wood, 2001b, p.251). Dès lors, les firmes n'ont pas forcément confiance en la capacité de leur organisation à assurer la discrétion des données et ne révèlent des informations privées précises qu'à condition que l'engagement de l'Etat dans les contrats implicites soit crédible. Dans l'approche rationaliste des Variétés du Capitalisme, seul un ensemble de sanctions potentielles est à même d'empêcher les instances étatiques d'utiliser à des fins propres les informations privées des firmes que leur ont transmises les associations patronales. En conséquence, « *coordination-oriented policies should be more feasible in nations with both a coordinated market economy and a political system in which producer groups enjoy*

*substantial structural influence* » (Hall et Soskice, 2001, p.48). L'autorité des associations d'entreprises au sein des partis politiques, les systèmes électoraux à la proportionnelle, l'existence de pratiques néo-corporatistes dans suffisamment de sphères de la politique publique, les procédures décentralisées de *policy-making* avec de nombreux points de veto pour les associations patronales, ou encore leur puissance même à faire front contre le gouvernement sont autant de mécanismes de sanction qui, dans les ECM, crédibilisent les engagements de l'Etat (Wood, 2001a, 2001b) :

« Whatever their ideological preferences, German governments know that policies challenge the governance structures of business coordination are not likely to succeed. The flipside of this constraint is that policies that are incentive-compatible with existing institutional complementarities are more likely to be successful. Thus, the fact that business is highly coordinated combined with the limits on government power biases government towards policies that exploit those institutional advantages associated with CMEs » (Wood, 2001b., p.258).

## B) Une approche qui fait débat

Premières critiques adressées à la VoC

Depuis la parution de l'ouvrage de Peter Hall et David Soskice, de nombreuses critiques – y compris au sein de cet ouvrage collectif (Thelen, 2001) – ont été adressées à la VoC. Comme souvent en sciences sociales, le point fort de la VoC, ce qui fait son intérêt théorique, est aussi son talon d'Achille. La stratégie de l'Ecole française de la Régulation « *is to leave open the number of configurations that has to result from the comparison of qualitative and quantitative methods and various research strategies, ranking from automatic data clustering to macroeconomic modeling* » (Boyer, 2005, p.20). La force de la VoC est d'avoir su construire une théorie des systèmes productifs et des préférences patronales cohérente sur la base d'une formalisation tirée de la micro-économie. Mais le fait que « *the VOC seems to prefer parsimony to the detriment of precision or extra relevancy* » (*ibid.*, p.31) a un revers. La première critique faite à la VoC concerne sa typologie même, jugée réductrice car dichotomique. Le groupe des ELM fait figure de catégorie résiduelle, dans le sens où il se compose d'économies politiques qui n'ont pas les institutions autorisant la coordination des employeurs (Thelen, 2001, p.73). De plus, le marché est *de facto* désigné comme ne relevant

pas de la coordination, point qui est particulièrement discutable (Boyer, 2002b)<sup>318</sup>. Un troisième reproche est la faible attention accordée à la coordination par l'Etat dans le sens où il est présenté comme un mode de coordination aujourd'hui désuet (Schmidt, 2003). De fait, la typologie de la VoC fait référence à des pays dont les avantages compétitifs décisifs dans la nouvelle compétition mondiale ne reposent pas sur la hiérarchie étatique mais sur le marché ou sur les associations intermédiaires.

Enfin, l'assimilation entre cohérence institutionnelle et performance économique est rejetée par un certain nombre des chercheurs en économie politique comparative (Campbell et Pedersen, 2007 ; Boyer, 2005). L'apport de l'approche en termes de Variétés du capitalisme peut se comprendre comme une vision rationaliste et enrichie de la notion de "contrainte bénéfique" de Wolfgang Streeck (1997). Selon la logique de Streeck, il existe un niveau optimal de contraintes sur le marché du travail qui permet d'optimiser les performances économiques des firmes. Peter Hall et David Soskice (2001) prennent également en compte les complémentarités institutionnelles (Aoki, 1994) entre les sphères de l'éducation/formation des travailleurs et de l'Etat social, et la sphère du financement et donc du gouvernement des entreprises (financement intermédié dans les ECM et financement par les marchés financiers dans les ELM). Il en ressort qu'il existe une multiplicité de niveaux de contraintes bénéfiques pour les employeurs. La VoC associe un niveau de contraintes bénéfiques à un type de capitalisme. L'idée de complémentarité institutionnelle s'est diffusée dans les analyses institutionnelles des capitalismes nationaux (Amable, 2005). Cependant, la mobilisation qu'en fait la VoC se caractérise par deux aspects singuliers. D'une part, les complémentarités institutionnelles impliquent une cohérence institutionnelle (Hall et Gingerich, 2001). En effet, la VoC prévoit que les performances macro-économiques sont supérieures dans les cas purs, c'est-à-dire dans les pays dont les principales institutions sont régies par un même principe de coordination, marchand dans les ELM ou non-marchand dans les ECM.

D'autre part, « *nations with a particular type of coordination in one sphere of the economy should tend to develop complementary practices in other spheres as well* » (Hall et Soskice, 2001, p.18). Cette vision résulte à la fois de la conception des arrangements institutionnels et de la conception de la politique publique. Dans la VoC, « *the fundamental role of public policy at time t is to maximize the existing modes of coordination in the economy, not to try to build new ones* » (Culpepper, 2006, p.18). Sous la pression des groupes socio-économiques,

---

<sup>318</sup> « Le 'sur-mesure' pour tenir compte des réalités du terrain n'empêche cependant pas, dans les systèmes décentralisés, une certaine 'coordination' qui, paradoxalement, se fait 'par le bas' à travers le caractère exemplaire de certaines conventions qui inspirent les démarches conventionnelles d'autres sociétés du même secteur » (Zervudacki, 1999, p.58).

l'Etat impulse ou conçoit les politiques publiques de sorte à en optimiser l'efficacité. Dès lors, les institutions macro-économiques nouvellement créées tendent à être complémentaires et cohérentes avec les anciennes :

« Of course, such processes are far from mechanical. Governing parties respond to the electorate as well as producer groups. They often face conflicting factions within each, and all governments have minds of their own. Their measures are frequently inspired by distributional concerns rather than economic optimality [...]. Over the long term, however, political feedback effects from the structure of the political economy sustain distinctive VoC » (Hall, 2007b, p.77).

Notre critique de la VoC ne concerne pas frontalement la typologie des capitalismes. La première raison est que notre étude se focalise sur un seul type d'institutions, celles de la FPC. La seconde est qu'il y a au sein des ECM et des ELM la possibilité d'isoler des groupes de pays. En effet, bien que la VoC insiste sur la coordination entre agents économiques, la prise en compte de sentiers historiques propres à chaque pays n'est pas totalement absente (Hall et Soskice, 2001, pp.13-14). Ainsi, il a bien été identifié que certaines ECM ont développé le système d'apprentissage et d'autres la formation professionnelle initiale basée sur des écoles théoriques<sup>319</sup>. En outre, dans la logique de la VoC, le fait que les ECM soient dites 'coordonnées' ne signifie en aucun cas que les mécanismes de marché sont inopérants. Cela signifie juste qu'il existe dans ces économies des solutions supplémentaires et alternatives pour coordonner les firmes entre elles et avec les autres catégories d'agents économiques.

Notre analyse critique de la VoC porte sur le changement institutionnel. Certains chercheurs ont soulevé la faible dimension endogène des crises dans la VoC (Boyer, 2002b) et le fait que les économies politiques sont traitées comme globalement hermétiques aux pressions de leur ouverture internationale (Martin, 2005). Nous souhaitons plutôt nous placer dans la même perspective que la VoC :

« Hall and Soskice, and others who have used the varieties-of-capitalism approach, tend to be interested in it mainly as an explanatory device (rather than for merely descriptive purposes). [...] Taken as an assertion of categorical difference, the varieties of capitalism perspective predicts that institutions, policies or shocks will have different effects in the two groups of countries » (Kenworthy, 2005, p.71).

Les pressions à augmenter le niveau de capital humain des travailleurs employés constituent un de ces chocs que l'on a posé comme exogène. Dans la suite, nous comparons le type de réponse apportée par les ECM et les EMM européennes à ce que prédit la VoC.

---

<sup>319</sup> Nous reviendrons dans le chapitre 5.2 sur ce point afin de voir s'il y a un lien net entre le type de formation professionnelle initiale et la présence de contributions obligatoires pour la FPC.

La relation causale entre le néo-corporatisme 1 et le néo-corporatisme 2

Depuis Philippe Schmitter (1982), une distinction claire est faite entre deux conceptions possibles du néo-corporatisme. Le néo-corporatisme 1 renvoie à la structure d'intermédiation des intérêts socio-économiques, les organisations corporatistes se caractérisant par un quasi-monopole de représentation. Le néo-corporatisme 2 désigne le degré d'implication des organisations intermédiaires dans les processus de politiques publiques (*cf* la concertation néo-corporatiste et les gouvernements par les intérêts privés). Certains auteurs apprécient la nature corporatiste ou pluraliste d'un pays en fonction du premier critère (Crouch, 1983), d'autres selon le deuxième (Martin, 1983). Mais dans la littérature néo-corporatiste, les deux versions sont généralement associées. Les théoriciens s'opposent néanmoins sur le sens de leur relation causale. Selon la logique de l'échange politique (Pizzorno, 1978 ; Crouch, 1990), par la délégation de certaines prérogatives et ressources (néo-corporatisme 2), l'Etat renforce les organisations intermédiaires (néo-corporatisme 1). *A contrario*, dans le néo-corporatisme compétitif, l'Etat utilise la capacité de discipline et de coordination des confédérations syndicales corporatistes pour promouvoir la paix sociale ou encore une modération salariale.

En comparaison aux approches néo-corporatistes traditionnelles, le néo-corporatisme centré sur les employeurs que décrit la VoC à travers les ECM européennes est à première vue plus édulcoré. En effet, selon David Soskice (1990, 1999), ce qui compte n'est pas tant le niveau de centralisation des organisations représentatives (patronales ou syndicales) mais le niveau de coordination entre les entités (potentiellement) membres. En d'autres termes, le fait que différentes associations patronales coexistent dans un pays, notamment des associations générales et des associations de PME, n'est pas en soi réhibitoire pour qu'elles participent amplement aux politiques publiques et même à un gouvernement par les intérêts privés. Même si on s'éloigne de la vision quasi-monopolistique des associations corporatistes 'à la Schmitter' (1974), la coordination entre les associations peut remplacer l'absence de centralisation au niveau national. Autrement dit, pour la VoC, le succès des politiques publiques dont l'enjeu est de créer une coopération décentralisée entre les employeurs, est tout à fait pensable dans les pays où l'APCN n'est pas en situation purement monopolistique.

L'ouverture des frontières commerciales a exercé et continue d'exercer une pression sur les systèmes européens de négociation collective accusés d'entamer la compétitivité des entreprises sujettes à des règles d'emploi de la force de travail trop générales et peu permissives. Cependant, la décentralisation des négociations collectives en Europe

continentale a été globalement assez limitée, notamment si on la remet dans la perspective d'une comparaison internationale avec les pays anglo-saxons. En outre, la décentralisation formelle des négociations collectives doit être appréhendée de sorte à saisir ses implications réelles (Locke et Thelen, 1995). Ainsi, les pays traditionnellement fortement corporatistes comme la Suède, le Danemark et la Norvège, ont connu un déplacement du niveau dominant des négociations collectives de l'intersectoriel vers la branche. Mais cette décentralisation formelle a été accompagnée d'un accroissement des capacités de coordination de l'APCN principale, en particulier à travers une réduction du nombre de fédérations membres (Bowman, 2002). Par exemple, la DA danoise a réussi à faire fondre le nombre de ses fédérations membres de 34 à 16 entre 1993 et 2000. Plus récemment, bien que la fusion envisagée entre la NHO et la confédération norvégienne des entreprises de services, la HSH, est avortée (2003), les deux organisations patronales ont renforcé leur coordination avec notamment la création d'un comité de direction commun (Eironline, 2002a). En Finlande et en Suède, des fusions d'APCN ont respectivement accouché de la TT (1992) et de la SN (et de l'IBEC irlandaise en 1993)<sup>320</sup>. Ainsi, les pays corporatistes cités se rapprochent d'un modèle allemand dont les attributs sont moins corporatistes au sens formel du terme, mais où les confédérations patronales ne jouissent pas moins d'une aptitude certaine à coordonner les employeurs dans et entre les secteurs (Soskice, 1990)<sup>321</sup>. Ce rapprochement des principaux pays corporatistes vers le modèle germanique n'est pas étranger à l'émergence de la typologie dichotomique de la VoC.

Il n'en reste pas moins que malgré cet apparent relâchement de l'hypothèse néo-corporatiste, la relation causale entre néo-corporatisme 2 et néo-corporatisme 1 est encore plus nette et intangible dans la VoC. Tout d'abord, Hall et Soskice reconnaissent que certains systèmes sociaux de production ont une dimension essentiellement subnationale<sup>322</sup>. Cependant, la coordination des employeurs est envisagée au niveau de chaque économie politique. Ce choix méthodologique est justifié par le fait que « *many of the most important institutional structures — notably systems of labor market regulation, of education and training, and of corporate governance — depend on the presence of regulatory regimes that are the preserve*

---

<sup>320</sup> Au-delà de la volonté des représentants des APCN d'améliorer la coordination des employeurs nationaux, ce processus de fusion obéit également à une logique de rationalisation des tâches et des adhésions (Eironline, 2004). Elle provient non pas de la hiérarchie mais de la base, les entreprises souhaitant une réduction des cotisations *via* les économies d'échelles générées par la fusion des associations pures professionnelles et d'employeurs, ainsi qu'entre les APCN au domaine d'affiliation en concurrence.

<sup>321</sup> Franz Traxler (1995) parle de 'décentralisation organisée' pour ce qui ressemble plus à un aménagement qu'à un démantèlement des systèmes néo-corporatistes de régulation sociale.

<sup>322</sup> D'ailleurs, dans le cadre de l'apprentissage, le niveau sectoriel est le niveau le plus important dans la mesure où les associations sectorielles et territoriales assurent la circulation des informations privées entre les firmes d'une même branche ou localité.

of the nation-state » (Hall et Soskice, 2001, p.4). Les APCN sont donc bien les acteurs patronaux décisifs pour appréhender la nature des politiques publiques décentralisées.

Dans la conception rationaliste de la VoC, les pratiques néo-corporatistes ne peuvent maintenir une stabilité qu'à la condition qu'elles reposent sur des engagements crédibles qui réduisent les risques de défection d'agents opportunistes, et ce faisant les coûts de transaction. Ainsi, l'efficacité des politiques publiques corporatistes, et par conséquent le partage de l'espace public par l'Etat aux organisations intermédiaires, dépendent de garanties que seules les plus corporatistes d'entre elles peuvent apporter. Plus les employeurs sont organisés, plus ils sont potentiellement capables de mettre en place des régimes collectivistes de production des biens collectifs souhaités. La notion d'organisation est ici assez englobante puisque la coordination des employeurs fait référence à la gouvernabilité des organisations intermédiaires patronales (la discipline exerçable sur leurs membres) et à leur densité. En outre, si la coordination peut pallier à l'absence de centralisation, la coordination des employeurs n'est en aucun cas limitée par le regroupement des associations patronales dans une même unité confédérale. Les mécanismes mis en avant par la VoC suggèrent même que les APCN sont *a priori* d'autant plus capables de coordonner les membres qu'elles sont en situation de monopole de représentation des entreprises nationales. Or cette assertion est démentie par les formes nouvelles qu'a prises le néo-corporatisme dans les économies mixtes de marché.

### C) Les systèmes corporatistes de FPC dans les économies mixtes de marché

Les formes nouvelles de pratiques corporatistes

Depuis une vingtaine d'années, la gestion corporatiste des problèmes socio-économiques s'est beaucoup développée dans les pays du littoral méditerranéen (Espagne, Italie, France, Grèce), au Portugal et en Irlande (Regini, 1997 ; Molina et Rhodes, 2002 ; Culpepper, 2000). Elle marque le passage d'une négociation collective déjà assez dense dans ces pays à un niveau confédéral d'implication des organisations intermédiaires syndicales et patronales (Regini, 2003)<sup>323</sup>. Notre étude des systèmes de FPC vient corroborer que les pratiques néo-

---

<sup>323</sup> « Several country studies [...] show a de-collectivization of bargaining and a diffusion of different forms of negotiation. In other words, they suggest a trend away from the traditional collective dimension of bargaining. More generally, away from the unchallenged primacy of the collective representation of interests and of collective action, towards a far greater role played by both individual and institutional actors in the overall process of interest intermediation » (Regini, 2003, pp.171-172).

corporatistes ne sont pas étrangères aux pays davantage pluralistes que ce soit sous la forme de la concertation corporatiste ou sous celle du gouvernement par les intérêts privés lorsque des fonds de formation sont créés (*cf* chapitre 3.3). Elle contredit donc l'interprétation traditionnelle du néo-corporatisme ainsi que la vision qu'à la VoC de ces économies mixtes de marché.

Dans la VoC, la coordination a remplacé la centralisation. Mais, la typologie dichotomique de la VoC rappelle tout de même la littérature des années 1970 sur le néo-corporatisme (Thelen, 2001). Seuls étaient considérés comme néo-corporatistes les petits du Nord de l'Europe, les autres pays européens n'ayant pas les attributs supposés indispensables à la mise en place d'un mode corporatiste de gouvernement. Dans la VoC, les économies mixtes de marché présentent deux grandes caractéristiques qui rendent le néo-corporatisme improbable (Molina et Rhodes, 2007). Premièrement, les organisations représentatives sont dans l'ensemble plus fragmentées que dans les ECM et les syndicats plus politisés. Deuxièmement, l'Etat occupe traditionnellement une place centrale dans la production des biens collectifs et dans la régulation des activités économiques et sociales. Ainsi la configuration de ces économies politiques est bien intermédiaire entre les ELM et les ECM. Comme dans les ELM, les organisations intermédiaires sont incapables d'exercer une forte discipline sur leurs membres, ce qui les empêche de délivrer par elles-mêmes les biens collectifs et de soutenir des formes coopératives de négociation collective. En revanche, les EMM sont plus proches des ECM en ce qui concerne le pouvoir de nuisance des associations syndicales et patronales. Bien que l'Etat soit davantage souverain que dans les ECM, « *they frequently do have the power to veto change and/or demand compensation from the state* » (*ibid.*, p.227). Les EMM et les ECM ne devraient donc pas recourir aux mêmes types de politiques publiques pour résoudre les défaillances de marché, en particulier celles relatives au capital humain.

L'avènement d'un 'néo-néo-corporatisme' dans les EMM peut s'expliquer par le fait que l'Etat est partie prenante des accords nationaux interprofessionnels. L'intervention de l'Etat est souvent nécessaire pour amener les partenaires sociaux à considérer de manière coopérative certains thèmes de négociation usuellement conflictuels (Regini, 2003). Un second élément est que les réformes traitées (retraites, formation professionnelle continue, régulation des contrats de travail...) requièrent une capacité disciplinaire plus faible de la part des associations patronales et syndicales. Dans les politiques néo-corporatistes de revenus, la coopération entre l'Etat et les organisations syndicales était fondée sur un échange politique dont la contrepartie offerte par les syndicats était de faire accepter à leur base une modération



salariale. De même, dans les politiques d'apprentissage, la capacité disciplinaire des associations patronales est essentielle. Ces deux variantes du néo-corporatisme ne sont pas réalisables dans les EMM car les confédérations y souffrent d'un déficit d'autorité interne. En revanche, « *the logic of modern negotiated reform – which [Culpepper calls] the logic of information, but which might also be called 'pacting' – combines elements of powering and puzzling in a context in which states do not have access to the information they need to enable their reforms to succeed* » (Culpepper, 2002b, p.776). Ainsi, parce que la coordination (logique d'information) semble compter davantage que la centralisation (logique d'échange politique), on pourrait en conclure que la VoC est dotée pour rendre compte du néo-corporatisme compétitif des EMM. La condition est que les associations syndicales et patronales soient en mesure de dépasser les raisonnements en termes d'affrontement inter-classe et de concurrence intra-classe.

Si l'on en croît Bob Hancké, Martin Rhodes et Mark Thatcher, le cas des EMM est pensable dans le cadre de la VoC. En effet :

« many critics caricature rather than fully explore the VoC approach. Regardless of its formulation by Hall and Soskice (2001b: 1–3, 68) as an agenda for future research rather than 'settled wisdom', there is a general tendency for critics to treat it as if it were a 'unified theory of everything', attribute to it claims that it has never made, and consequently to fall wide of the mark in their attacks » (Hancké et alii, 2007, p.8).

Ainsi, la VoC serait à même de saisir à la fois l'intervention d'un Etat autonome et l'implication de faibles associations patronales et syndicales dans les politiques publiques. Pour ce qui nous concerne ici, l'enjeu est de voir dans quelle mesure le corpus de la VoC tel qu'il se présente aujourd'hui interprète la gouvernance corporatiste de la FPC *via* les fonds de mutualisation. La position que nous allons développer est que l'interprétation des régimes corporatistes de formation professionnelle dans les EMM est difficilement concevable sans effiloche radicalement ce qui fait pourtant l'originalité de l'approche qu'ont Hall, Soskice et Iversen des économies politiques contemporaines (Deeg et Jackson, 2006).

Une gouvernance décentralisée de la FPC présente des avantages indéniables pour l'Etat :

« [W]hereas government intervention may help develop the co-operation that is needed for high-quality, work-relevant further training, there is also a clear danger that too much government involvement will dilute the employers' feeling of responsibility for the system. Moreover, if too much public financing is put into the system, it is also likely that strict government control will go along with it » (Johansen, 2002, p.311).

C'est pourquoi les Etats européens ont laissé aux partenaires sociaux le soin d'organiser le système de FPC et d'en assumer les charges financières et administratives. Mais les négociations collectives entre les partenaires sociaux, parfois associés à l'Etat, ont accouché de contributions obligatoires dans la majorité des EMM. Or cette catégorie de gouvernance décentralisée n'est pas anodine. La mise en place des contributions obligatoires nécessite l'accord de l'Etat, seul légitime pour prélever de manière coercitive des ressources aux agents privés et pour octroyer ce droit à d'autres acteurs collectifs. En outre, la gestion des taxes parafiscales par les organisations intermédiaires porte en elle un risque d'opportunisme. Les syndicats et surtout les associations patronales sont tentés d'utiliser une partie des sommes collectées comme une rente directe ou indirecte. La tentation est particulièrement forte dans les EMM où l'association générale est confrontée à la concurrence d'un réseau associatif de PME qui réduit ses ressources provenant des cotisations et la pousse à développer des services aux PME. La surveillance des pouvoirs publics contribue à limiter la formation de rentes organisationnelles. Mais, y compris dans les pays avancés, le contrôle des comptes du monde associatif est fastidieux et l'accroissement des coûts de transaction qu'induit sa mise en place réduit la pertinence économique de la décentralisation de la gouvernance. Aux yeux d'un Etat guidé par une logique d'efficacité des politiques publiques, le risque de mauvaise gestion des fonds de la FPC peut néanmoins être considéré comme un inconvénient compensable. Or, selon les arguments avancés par la VoC à travers la notion de coordination des employeurs, les systèmes de contributions obligatoires sont moins efficaces dans les EMM.

Un partage de l'espace public en dépit d'un déficit de coordination des employeurs

Les fonds de formation peuvent s'inscrire à la fois dans des '*coordination-oriented policies*' et dans des '*market incentive policies*'. D'un côté, le caractère obligatoire des contributions incite les PME à engager des formations, et ce d'autant plus qu'elles profitent des mécanismes d'économie d'échelle voire de redistribution grâce aux fonds de formation. D'un autre côté, des doutes planent sur la capacité des contributions obligatoires à solutionner par elles-seules les défaillances de marché (Dar *et alii*, 2003 ; Auer, 1991 ; Bel, 2005). Elles sont surtout efficaces lorsque les associations patronales qui gèrent les fonds sont également aptes à collecter des informations privées des firmes.

La fonction de 'coordination économique' des associations patronales telle que l'entend la VoC est moins centrale dans les systèmes de FPC que dans les systèmes d'apprentissage car les mécanismes de sanction liés à la qualité des formations dispensées par les firmes ne sont

pas de mises<sup>324</sup>. Elle n'en reste pas moins importante. La bonne allocation des ressources collectées par les fonds de mutualisation suppose que les formations prioritairement subventionnées correspondent aux besoins des firmes. Cela accroît en outre la volonté des employés de s'impliquer dans ces formations si ces dernières donnent lieu à des qualifications et des certifications représentant une valeur pour la plupart des firmes des branches. La condition est que les associations patronales puissent rassembler les informations privées 'techniques' des firmes. De cette faculté dépendra également la précision des divers services offerts par les fonds de formation aux entreprises cotisantes. Enfin, un inconvénient des contributions obligatoires est qu'elles ne semblent pas suffisantes pour inciter les PME traditionnelles à former. En revanche, elles sont un outil précieux d'accompagnement de ces firmes vers une conception positive de la formation. Là encore, la densité des réseaux associatifs patronaux et la capacité des associations subnationales à entretenir un contact très proche avec les PME sont des facteurs essentiels de réussite du système de FPC (Culpepper, 2000).

Mais selon la VoC, la collecte d'informations privées pose problème dans les EMM en raison du déficit de coordination entre les employeurs. Ce déficit concerne en premier lieu la coordination économique des employeurs en présence de réseaux patronaux relativement peu denses et dont les composantes subnationales sont mal réparties sur les territoires nationaux<sup>325</sup>. De plus, la faible coordination économique des employeurs est accentuée par la déficience de l'action collective politique. Si les organisations intermédiaires patronales peinent à collecter les informations privées des entreprises, c'est en partie parce qu'elles ne sont en mesure de leur garantir que ces données ne seront pas exploitées par les pouvoirs publics trop autonomes à l'égard des pressions patronales. Autrement dit, elles sont trop désarmées pour rassurer leurs membres sur la crédibilité de l'engagement étatique.

Ainsi, selon la VoC, les gouvernements par les intérêts privés que sont les fonds bipartites de formation ne devraient pas être courants dans les EMM puisque les contrats implicites entre les Etats et les associations patronales semblent trop hasardeux. En effet, le risque pour l'Etat est que le système de contributions obligatoires soit sous-optimal, profitant davantage aux associations sous la forme de rentes de situation qu'aux PME<sup>326</sup>. Si l'Etat pousse à la

---

<sup>324</sup> Voir *infra* en ce qui concerne la particularité des systèmes d'apprentissage par rapport aux systèmes de PFC.

<sup>325</sup> « Within the general context of a democratic society with voluntary associations, centralization can be maintained only when the organizations concerned possess 'articulated' structures. By this I mean structures that facilitate frequent interaction between the centre and more local levels, during which the centre learns how far and for what purposes it can rely upon the loyalty of the periphery » (Crouch, 2006, p.49).

<sup>326</sup> Même s'il est moins efficace dans les EMM en raison d'un Etat providence moins généreux, le cofinancement n'engendre pas un risque d'opportunisme car les ressources ne transitent pas par les organisations intermédiaires.

constitution d'un réseau des fonds collecteurs au niveau national sectoriel voire intersectoriel, le cœur du système de FPC sera encore plus distant du terrain des entreprises et la remontée des informations privées plus improbables. Si le niveau subsectoriel (ou territorial) est choisi, alors la hausse de la complexité du système de collecte pèse sur son efficacité et augmente parallèlement les divers risques d'opportunisme de la part des organisations contrôlant les fonds de formation. Dès lors, bien que la délégation de la définition, de la collecte et de la gestion des taxes parafiscales aux partenaires sociaux soit de nature à rassurer quelque peu les firmes contributrices, les pouvoirs publics devraient *a priori* préférer garder la main sur ces taxes faute de gains économiques substantiels à la décentralisation et d'engagements crédibles forts. Le fait que les contributions obligatoires puissent apparaître aussi aisément dans les EMM met donc des doutes sur l'idée selon laquelle l'Etat rationalise les politiques publiques en fonction du tissu associatif sur lequel il peut ou non s'appuyer. Cela semble au moins indiquer que les engagements crédibles entre l'Etat et les organisations intermédiaires sont moins impératifs que ne le soutient la VoC.

Pour finir, la présence d'une gestion corporatiste de la FPC dans les EMM est particulièrement dérangeante pour le néo-corporatisme rationaliste de la VoC car cette approche va plus loin que la simple logique néo-corporatiste. Elle désigne effectivement la recherche d'efficacité par complémentarités institutionnelles comme l'objectif majeur du changement institutionnel. En outre, la conceptualisation des complémentarités institutionnelles en termes de cohérence laisse penser que si un pays n'est pas corporatiste (au sens large de fortes associations patronales et syndicales) alors il l'est trop (Streeck, 2006, p.39)<sup>327</sup>. « *Incoherence can be a product either of being in the middle within each sphere or of having liberal market institutions in some spheres coordinated market institutions in others* » (Kenworthy, 2005, pp.72-73). Or, l'étude des systèmes européens de FPC pointe justement ces deux catégories d'incohérence institutionnelle. D'une part, comme nous venons de le voir, certaines économies mixtes de marché ont opté pour une gestion corporatiste de la FPC. À cet égard, l'expérience française contredit radicalement les prédictions théoriques de la VoC. Pour Peter Hall (2007b), le déplacement de la France vers l'idéaltype des ELM illustre la difficulté pour une économie nationale à se maintenir dans une configuration hybride. Ainsi, depuis le déclin du régime de croissance fordiste, la finance française s'est

---

<sup>327</sup> « Alternatively, countries lacking in economic performance could be seen as having, not too little, but too much corporatism. Being for whatever reason unable to become more corporatist, they might try to become more liberal by undoing the little organized collectivism they had. A seminal paper by Lange and Garrett (1985) was among the first to point to the possibility of efficiency-driven polarization of national systems into more or less pure types, a theme that is central to today's 'varieties of capitalism' literature » (Streeck, 2006, p.39).

convertie à la logique de désintermédiation plus franchement que dans d'autres pays européens continentaux. Mais sur la même période, le système de FPC s'est tourné avec la même ampleur vers une organisation que l'on aurait crue spécifique aux pays corporatistes (Mériaux, 1996). Depuis, la pression sur le système de contributions obligatoires est assez limitée de la part des employeurs.

D'autre part, le domaine de la FPC contredit l'hypothèse de la cohérence institutionnelle dans les ECM qui ne présentent pas une forte coordination des politiques privées de capital humain. Néanmoins, pour mieux cerner la pensée de la VoC, on peut adopter un deuxième niveau d'analyse prenant en considération deux conceptions d'un régime collectiviste de formation, l'un fondé sur le cofinancement de la coopération décentralisée, l'autre sur la mutualisation des contributions obligatoires.

## **5.2. Cofinancement *versus* contributions obligatoires dans les économies coordonnées**

Selon la VoC, la capacité de coordination des employeurs – dans sa dimension économique (circulation des informations privées entre les firmes) et dans sa dimension politique de représentation de leurs intérêts vis-à-vis de l'Etat et des syndicats – sont mobilisées par les firmes des ECM afin d'inciter les travailleurs à cofinancer leur formation. En conséquence, puisque l'Etat y est peu autonome et les associations patronales très puissantes, la présence de fonds de formation dans un nombre élevé d'ECM interroge sur le soutien politique des entreprises à ces dispositifs institutionnels imposant une forte contrainte.

### **A) Les engagements crédibles permettent *in fine* le cofinancement de la formation professionnelle**

Comme le soulignait déjà Colin Crouch (1995) et David Soskice (1994), une réussite du système dual allemand n'est pas seulement que les employeurs contribuent pour une large part au financement de la formation professionnelle. Elle tient aussi à ce qu'une proportion très importante des jeunes s'accorde sur l'intérêt qu'il y a pour elle à s'investir dans la filière éducative de l'apprentissage. Et comme l'ont mis en avant plus spécifiquement les analyses sur lesquelles s'appuie la VoC, l'implication des jeunes dans la filière d'apprentissage repose sur un ensemble d'engagements crédibles entre les employeurs et les apprentis.

Premièrement, les engagements crédibles concernent la qualité de la formation. Aux yeux des employeurs, la présence des syndicats au sein des organismes de gestion des diplômes et de

contrôle de la formation intra-firme, a pour finalité essentielle de rassurer les étudiants et les parents d'élèves sur la qualité des qualifications acquises. En d'autres termes, en constituant les gages d'un niveau de qualité et d'un degré de généralité élevés des formations professionnelles initiales, les syndicats crédibilisent ce type de formation au regard de la jeunesse. Ils garantissent effectivement qu'elle ne servira pas de simple main d'œuvre bon marché (Culpepper et Finegold, 1999). C'est à ce prix que les étudiants accepteront de s'investir dans une activité productive – ce qu'est la formation intra-entreprise dans les PME (*cf infra*) – qui ne rapporte qu'une faible rémunération. Ce cofinancement permettra alors d'augmenter le nombre de firmes formatrices et le volume des formations (Marsden, 1993)<sup>328</sup>. Deuxièmement, dans la logique de la VoC, cette acceptation des jeunes de recevoir des formations spécifiques à une branche dans le cadre de l'apprentissage est favorisée par l'existence d'un système de protection contre les risques de pertes de revenu liées au chômage (Estevez-Abe *et alii*, 1999). La coordination des employeurs rend possible la sécurisation des parcours des jeunes dans les cursus par apprentissage. D'une part, il existe une complémentarité institutionnelle entre le système de protection sociale et le système éducatif initial – voir le chapitre 1.2. La protection sociale diminue effectivement le risque pour un jeune d'emprunter une voie par laquelle il obtiendra une qualification peu générale (car spécifique à une branche). Dans la mesure où le système de protection sociale peut être sous administration de l'Etat, la coordination des employeurs par les associations patronales est moins nécessaire pour ce type de complémentarité institutionnelle. Toutefois, dans la VoC, la fonction de coordination des associations patronales n'est pas négligeable. Cela tient à ce que pour les théoriciens de la VoC, la force du soutien politique des employeurs des ECM souhaitant protéger les investissements en capital humain et donc l'établissement d'un haut niveau de protection sociale, dépend de leur capacité organisationnelle (Iversen et Soskice, 2006). D'autre part, les jeunes seront d'autant plus disposés à s'investir dans l'apprentissage que le nombre de places et le nombre de firmes prêtes à les garder à l'issue de leur période de formation seront élevés. Là encore, le rôle des employeurs et de leurs organisations représentatives est déterminant car elles préviennent les stratégies de passagers clandestins à grande échelle de la part des firmes. Elles contribuent donc en retour à l'engagement sécurisé des apprentis dans le cofinancement des formations.

---

<sup>328</sup> « A crucial point is that cost sharing and incentives for employers and employees, first and foremost, are not of interest per se, but rather as preconditions for an adequate solution to the problem of training provision. A high share of employer financing cannot be a goal in itself, but is likely rather to indicate a training provision problem in an industry. If employers finance a large share of training costs for transferable training, the consequence is likely to be low levels of training, strict selection of participants, and skill shortages if there is no collective action to ensure that employers provide enough » (Johansen, 2002, p.306).

Ainsi, la VoC propose de saisir la coopération décentralisée entre les firmes dans le champ de la formation professionnelle à travers une explication en termes d'engagements crédibles permis par les associations patronales. Ils autorisent les acteurs individuels à mettre en œuvre des stratégies de formation sur le long terme (Finegold, 1991). Or, une implication de cette vision est que l'introduction d'une contribution obligatoire et sa mutualisation entre firmes formatrices et non-formatrices sont avant tout le reflet de l'incapacité des employeurs à faire émerger par d'autres moyens la coopération décentralisée (Culpepper, 2000). En effet, si le financement de l'apprentissage est un problème d'action collective, c'est parce que chaque firme décide de former un apprenti ou non ; et dans les pays où ce type de formation initiale est dominante, la dimension collective du financement de l'apprentissage par les employeurs n'advient qu'à travers la coopération décentralisée, et non pas des accords formels de coopération financière entre eux. En effet, au-delà des subventions des pouvoirs publics<sup>329</sup>, les dispositifs institutionnels permis par les associations patronales et qui requiert la coopération décentralisée ne sont de nature qu'à instaurer un cofinancement entre l'apprenti et son entreprise formatrice.

Dans la conception de la VoC, en autorisant le cofinancement des places d'apprentis, la gestion corporatiste des diplômes et l'Etat social permettent une coopération financière entre les employeurs. Mais cette mutualisation des ressources n'est qu'indirecte, *via* le phénomène de coopération décentralisée. Elle est le résultat d'une régularité de comportements parmi les employeurs, mais pas d'un dispositif institutionnel formel. Cette logique se retrouve également dans la FPC. La coopération décentralisée repose moins sur la centralité des associations patronales dans la diffusion des informations privées de type relationnel puisque les incitations au cofinancement proviennent d'une protection contre le chômage et d'une protection de l'emploi généreuses (Estevez-Abe *et alii*, 1999). Mais les contributions obligatoires font toujours figures d'incongruité dans le champ de la FPC. Ce type de mutualisation ne devrait être le lot que des économies libérales ou mixtes de marché où les associations patronales ne sont pas assez puissantes pour produire de la coopération décentralisée sur l'ensemble du territoire national. Si, comme le soutient la VoC, les complémentarités institutionnelles entre les institutions de l'Etat social et les compétences spécifiques et co-spécifiques sont si importantes et que les firmes des ECM reposent essentiellement sur ces dernières, alors les puissantes associations d'employeurs des ECM

---

<sup>329</sup> Dans tous les pays où l'apprentissage existe, l'Etat subventionne par différents leviers (exonération fiscale, aides directes aux entreprises formatrices...) les places d'apprenti, sans parler des écoles théoriques et des écoles professionnelles à plein temps dont le financement est de la responsabilité des pouvoirs publics nationaux et/ou locaux.

n'ont aucune raison d'imposer à leurs membres des contraintes supplémentaires de financement. L'étude empirique montre pourtant que les contributions obligatoires pour la FPC ne sont pas rares dans les ECM.

## B) La coordination des employeurs dans la FPC des ECM

Dans la VoC, les contributions obligatoires sont perçues comme une alternative sous-optimale plutôt que comme un complément au cofinancement. Pour nous, ces mécanismes participent tous les deux à la promotion de la coopération décentralisée (*cf infra*).

De plus, un objectif de notre thèse est d'expliquer le degré d'implication globale des organisations patronales dans un système de formation professionnelle. Dans le chapitre 3.3, nous avons défini les régimes corporatistes de FPC des adultes occupés comme ceux dans lesquels les associations patronales ont été des acteurs centraux dans la phase de définition et continuent de l'être dans la phase de gestion. Cette définition correspond donc au néo-corporatisme n°2. Selon cette définition, les contributions obligatoires présentent les attributs corporatistes les plus francs. Comme les régimes d'apprentissage des ECM tels qu'ils sont pensés dans la VoC, les principes de gestion des fonds de formation relèvent de la gouvernance décentralisée. Comme les systèmes d'apprentissage des ECM, ils accordent un rôle prédominant aux associations patronales et fondent des régimes collectivistes entre les employeurs, c'est-à-dire une politique de capital humain coopérative. Dans la mesure où les partenaires sociaux sont le plus souvent très actifs dans la création et la gestion des contributions obligatoires pour la FPC et des institutions permettant le cofinancement de l'apprentissage, les deux systèmes forment des gouvernements par les intérêts privés.

Cependant, les responsabilités des associations patronales dans l'apprentissage et dans la FPC ne sont pas les mêmes. On a vu que pour la VoC le succès du cofinancement des places d'apprentis et donc du système d'apprentissage repose sur quatre formes de coordination que peuvent ou non assurer les organisations patronales intermédiaires : représentation politique des intérêts des entreprises en matière de formation dans les instances de gouvernance, protection des informations privées vis-à-vis de l'Etat, circulation de ces informations entre les membres et sanctions plus ou moins formelles de la non-coopération d'une firme à l'effort collectif de formation (y compris la négligence de ses obligations stipulées dans le contrat d'apprentissage).

Comme dans l'apprentissage, la mise en place d'un régime corporatiste collectiviste de FPC implique la participation active des associations patronales. Cependant, les deux dernières



catégories de coordination ne sont pas en jeu dans la FPC. Premièrement, la qualité de la formation est importante pour inciter les firmes au cofinancement de la FPC. Mais cette question ne se pose pas dans les mêmes termes que dans l'apprentissage dans le sens où les associations patronales n'ont pas à contrôler la formation réalisée dans les entreprises. Soit la formation est de type formel et externe, et les défaillances qualitatives concernent alors l'offre de formation (les opérateurs publics, les instituts de formation, les centres de formation des associations patronales). Soit la formation est interne (formelle ou informelle), et l'entreprise n'a *a priori* aucune raison de négliger la FPC de ses propres salariés. Deuxièmement, mise à part dans certains cas très isolés<sup>330</sup>, les mécanismes de circulation des informations privées ne sont pas à notre connaissance utilisés comme un moyen de construire des engagements crédibles entre les employeurs d'un secteur ou d'une région de sorte à les inciter à former davantage de leurs salariés.

C'est pourquoi, à partir de l'observation des régimes de FPC en Europe, on peut soutenir que les fonds de formation constituent la modalité d'intervention des associations qui a bien les attributs corporatistes les plus forts. Dans la FPC, le cofinancement des formations par les salariés s'appuie essentiellement sur la fonction assurantielle de l'Etat social et l'aptitude des partenaires sociaux à construire des formations qui à la fois sont adaptées aux besoins des entreprises et peuvent être valorisées par les salariés sur le marché du travail.

À première vue, si l'on en reste à la typologie dichotomique stricte entre ELM et ECM, la répartition des contributions obligatoires correspond aux conclusions de la VoC. Selon elle, les économies politiques les plus coordonnées telles que l'Allemagne, la Norvège, la Suède, ou le Luxembourg n'ont pas besoin d'imposer des taxes parafiscales aux entreprises pour assurer un effort relativement élevé de formation. Cela expliquerait pourquoi la majorité des accords collectifs sur la FPC (sectoriels et d'entreprises) négociés entre les partenaires sociaux y ont privilégié une logique fondée sur la collaboration directe entre le salarié et son employeur autour de modalités de cofinancement. En outre, l'absence de contributions obligatoires dans quasiment l'ensemble des secteurs des pays anglo-saxons, et leur suppression au Royaume-Uni et en Australie seraient dues à la faible appétence des employeurs des ELM pour la formation professionnelle, et en particulier pour les formations spécifiques aux secteurs. Les formations facilement transférables entre firmes d'un même secteur sont beaucoup moins cruciales pour la compétitivité des entreprises que dans les

---

<sup>330</sup> Johansen (1999) signale qu'il existait dans certains secteurs de l'industrie norvégienne un répertoire des diverses formations reçues par les salariés, à la manière des listes d'apprentis établies par les chambres de commerce allemandes. Ce système a cependant disparu en raison de l'hostilité des GE de dévoiler à leurs concurrentes des informations supplémentaires sur leurs stratégies de production à moyen-long terme.

ECM. Dès lors, malgré le bas niveau de centralisation des négociations et de redistribution des revenus, et donc la faible incitation pour les travailleurs à cofinancer ce type de formation, les employeurs n'ont pas été favorables à des régimes collectivistes et une régulation du marché du travail<sup>331</sup>.

En revanche, la VoC n'explique pas vraiment pourquoi certaines ECM disposent d'un réseau étendu de fonds de formation. Les fortes associations d'employeurs devraient avoir opposé leur veto car l'Etat providence y est très généreux et l'avis des employeurs écouté dans le processus de définition des qualifications et des formations associées. Or aux Pays-Bas (Elson-Rogers et Westphalen, 1999), au Danemark (Hansen, 1999) et en Belgique (Eironline, 1998c), le système de FPC est articulé autour de fonds sectoriels de formation abondés par les entreprises. En Autriche, les firmes coopèrent plus indirectement dans la mesure où leurs cotisations d'adhésion obligatoire à la principale association patronale, la WKÖ, permet de financer un des principaux organismes de formation du pays, à savoir le réseau d'Instituts pour la Promotion Economique (WIFI) qu'elle détient. Ainsi, la différence dans les politiques de capital humain des ECM va dans le sens des auteurs qui considèrent que le groupe des ECM est une catégorie beaucoup trop large, incluant sans vraiment les distinguer le large spectre de mécanismes de coordination non-marchands (Thelen, 2002 ; Boyer, 2002c ; Culpepper, 2000). Les régimes collectivistes de FPC fondés sur le cofinancement sont bien de type 'coordonné' puisqu'à entendre la VoC, ils sont le résultat de la pression d'associations patronales puissantes et favorables aux institutions de l'Etat social (Iversen et Soskice, 2006). Mais cette conception englobante de la coordination par opposition au marché (et à la hiérarchie étatique) ne dit pas grand chose sur la diversité des systèmes de FPC au sein des ECM (et des EMM)<sup>332</sup>.

La VoC reconnaît l'existence de différentes sortes de systèmes de Formation Professionnelle Initiale (FPI) au sein des ECM (Estevez-Abe et alii, 1999, p.170). Ils sont tantôt centrés sur

---

<sup>331</sup> « ...the major examples of training levies and social partner governance of training funds are from continental Europe (Australia and the UK abandoned national training levies, but there is a scheme in the Canadian province of Quebec). This, however, does not necessarily mean that there is one European model of financing and organising continuous training, just as there is not one European model of involvement of the social partners. In many European countries, the creation of a training levy system is, in fact, not on the political agenda. Nevertheless, one could argue that the joint governance of training funds by the social partners reflects the more consensual and highly regulated continental European labour relations, which have been contrasted in the literature with adversarial, or market-driven models existing in the United Kingdom, United States, Canada and Australia, where employer prerogatives are comparatively more developed » (Ok et Tergeist, 2003, p.36).

<sup>332</sup> Pour Robert Boyer, « les approches en termes de VOC courent le risque de privilégier de facto une logique de marché, clairement définie dans la microéconomie standard, en opposition avec d'autres processus de coordination des acteurs hors-marché que l'on doit caractériser mais pour lesquels on ne dispose pas d'une théorie générale : ce processus de coordination repose-t-il sur la confiance au sein d'une communauté, sur le pouvoir de coercition et d'incitation que met en œuvre la firme ou encore sur la capacité d'imposition de l'Etat à travers la loi, le règlement ? » (Boyer, 2002b, pp. 164-165).

l'apprentissage (Allemagne, Autriche, Suisse et de façon moindre, Danemark, Pays-Bas), tantôt sur les écoles professionnelles publiques à plein temps (Suède, Finlande et dans une moindre mesure, Norvège). La VoC relativise en cela une vision uniforme des pays composant le groupe des ECM. Mais dans le même temps, elle n'échappe pas à une forme de conception en termes de dépendance au chemin. En effet, la VoC accorde implicitement une primauté à la formation professionnelle initiale<sup>333</sup> sur la FPC. Après avoir précisé ce que nous entendons par là, nous verrons que la comparaison entre la FPC et l'apprentissage est riche d'enseignements à la fois sur l'importance des contributions obligatoires pour la coopération décentralisée, et sur les conflits entre GE et PME au sein des organisations patronales concernant ces deux catégories de formation professionnelle.

### C) Formation professionnelle et dépendance au chemin

La VoC s'intéresse peu aux outils formels de coopération financière entre les employeurs pour financer les systèmes nationaux de FPC. Cette assertion est également valable pour la FPI. En effet, le principal mécanisme institutionnalisé de financement collectif est le cofinancement entre un apprenti et son entreprise formatrice. Or, dans les quatre pays où une grande partie des jeunes du secondaire supérieur passe par l'apprentissage (Allemagne, Danemark, Autriche et Pays-Bas), il existe une mutualisation des ressources financières entre les employeurs pour développer cette voie éducative. Mais seule l'Allemagne n'a pas recours à ce type de solution collective pour soutenir la coopération décentralisée dans le domaine de la FPC. L'objectif est ici de poser les bases permettant de comprendre ce qui se joue dans ces deux sphères de la formation professionnelle.

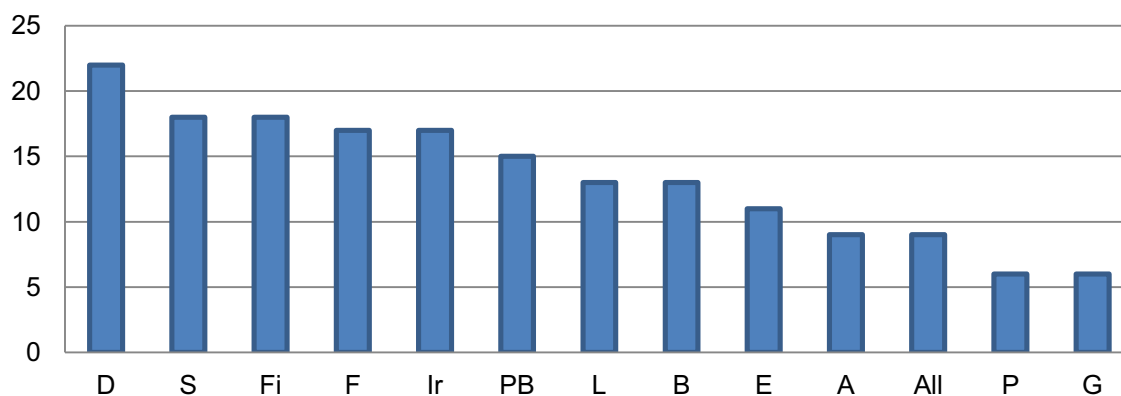
Les stratégies de FPC déterminées par les régimes de formation initiale ?

Les analyses macro-économiques telles la VoC qui tentent de rendre compte des avantages comparatifs des économies nationales à l'heure de la globalisation, accordent souvent davantage d'attention à la FPI qu'à la FPC. De plus, il n'est pas rare que sous le terme de formation professionnelle soient entendues indifféremment les activités de formation formelles ou informelles des jeunes, des salariés ou des chômeurs. Dans cette perspective, la notion de système national de formation professionnelle est englobante dans le sens où elle inclue l'ensemble des modalités de formation des travailleurs occupés ou en devenir, quelle

---

<sup>333</sup> Ce qui est loin d'être illogique étant donné l'antériorité des systèmes de FPI sur ceux de FPC.

que soit l'origine du financement ou plus généralement l'origine et la nature de l'effort consenti par les acteurs<sup>334</sup>. Plus spécifiquement, une confusion entre la FPI et la FPC repose sur l'idée d'une forme de dépendance au chemin des systèmes nationaux de formation tels qu'ils sont conçus par les auteurs de la VoC.



**Graphique 2 - Nombre moyen d'heures de stage ou de cours qu'un salarié peut espérer effectuer durant une année (1999)<sup>335</sup>**

Ainsi, le type de compétences acquises lors des formations initiales déterminerait amplement la stratégie des acteurs (travailleurs et employeurs) dans le domaine de la formation continue (Finegold et Soskice, 1988 ; Prais, 1989). À titre d'exemple, les pays où la formation initiale est principalement professionnelle et où les employeurs y sont largement impliqués (administrativement et financièrement) sont davantage susceptibles de faire reposer leur formation continue sur l'initiative des individus dans le cadre d'une éducation permanente d'ordre général ou professionnel. En revanche, lorsque l'éducation au niveau secondaire et supérieur est plus orientée vers l'acquisition de compétences générales, comme c'est le cas au Japon, en France ou en Italie<sup>336</sup>, on s'attendra à ce que les employeurs investissent massivement pour adapter les compétences aux besoins spécifiques de l'entreprise<sup>337</sup>. Cette

<sup>334</sup> On pense ici à la notion d'investissement des travailleurs dans l'acquisition de compétences spécifiques à l'entreprise. Ainsi la littérature sur les complémentarités institutionnelles (Estevez-Abe et *alii*, 1999) établit un lien entre la protection de l'emploi et le niveau théorique d'investissement du salarié dans la formation spécifique à l'entreprise. Mais l'effort dont il est question ici ne réside pas dans une participation financière – les salariés ne paient pas pour participer aux rotations de poste ou pour apprendre la culture de leur entreprise – mais dans l'implication salarié dans les formations choisies par l'employeur ou bien dans le niveau de collaboration avec leurs supérieurs et avec leurs collègues, c'est-à-dire leur degré de recherche et de partage d'informations qui peuvent favoriser l'efficacité productive globale de l'entreprise (formation spécifique informelle).

<sup>335</sup> Source : Théry, Rousset et Zygmunt, 2002

<sup>336</sup> Dans les économies libérales de marché anglo-saxonnes, la faible durée de maintien dans l'emploi fragilise le recours à la formation par les entreprises en comparaison avec ces trois pays (Estevez-Abe et *alii*, 1999, p.171).

<sup>337</sup> « To put it another way: what is learnt during apprenticeship in Germany must to some extent be acquired during continuing training in Great Britain. This view is confirmed by the higher participation rates for unskilled and semi-skilled workers in continuing training in Britain. Where the initial training system is largely organised in schools (as in Italy and France) it seems fair to assume that, in contrast to the Federal Republic, where the greater part of training takes place within the enterprise, schooling will be followed by a longer phase of work familiarisation on the job » (Auer, 1991).

idée est loin d'être propre à la VoC puisqu'elle se retrouve dans un grand nombre d'études<sup>338</sup>. En ce sens, pour comprendre les positions des partenaires sociaux dans le champ de la FPC, il faut au préalable étudier les conditions institutionnelles qui rendent réalisable la mise en place d'un système de FPI performant. En effet, dans la conception de la VoC, c'est parce que les employeurs des ELM et des économies mixtes n'ont pas la possibilité de s'engager de manière crédible dans la formation de jeunes apprentis qu'ils doivent compenser en investissant massivement dans la FPC. La raison principale de l'échec de l'instauration d'un système d'apprentissage développé est l'absence d'organisations patronales permettant la coordination des employeurs<sup>339</sup>. En l'absence d'associations représentatives fortes, les firmes n'ont pas la capacité de créer de manière autonome – c'est-à-dire sans le concours de l'Etat – un système d'engagements crédibles reposant sur des dispositifs institutionnels adaptés (diplômes correspondant aux besoins des firmes, coordination des négociations salariales) et susceptible de favoriser une coopération décentralisée entre des firmes libres de prendre ou non des apprentis en formation. *A contrario*, parce que l'Allemagne, l'Autriche, le Danemark et les Pays-Bas bénéficient de cette condition institutionnelle favorable, leur système d'apprentissage a pu s'étendre jusqu'à inclure un nombre significativement plus élevé d'entreprises et d'élèves que dans les autres pays.

Ainsi, ces ECM sont un bon terrain d'étude pour tester cette conception de la dépendance au chemin des systèmes de FPC par rapport aux systèmes de FPI. Dans la logique de la VoC, la *path dependency* relève du niveau des préférences des firmes. En effet, potentiellement, l'aptitude des associations patronales à générer un système de FPI solidement structuré est aussi mobilisable en matière de FPC. En conséquence, selon la VoC, si on peut classer les pays selon que les employeurs accordent peu ou beaucoup d'attention à la FPC, c'est en grande partie parce que l'existence d'un système de FPI a un fort impact sur les besoins des firmes individuelles en actions de renouvellement ou de développement des compétences de leurs salariés. Cette thèse s'appuie sur des fondements théoriques et empiriques solides. Ainsi, en Allemagne et en Autriche qui sont les seuls pays<sup>340</sup> dont le système d'apprentissage peut être dit 'dual', le nombre moyen d'heures de stage ou de cours qu'un salarié peut espérer effectuer durant une année est de 9<sup>341</sup> ; soit seulement 3 de plus que dans les pays plus

---

<sup>338</sup> Selon une même catégorie de raisonnement, Bernard Gazier (1993) distingue les systèmes de formation professionnelle où la priorité de la formation va à la formation continue 'formalisée' (*cf* la France, l'Italie...) et ceux reposant sur le couple formation initiale/formation sur le tas (*cf* les pays germanophones, le Japon...).

<sup>339</sup> Voir le chapitre 2.2.

<sup>340</sup> Aux cotés de la Suisse.

<sup>341</sup> Cet indicateur est obtenu en multipliant la durée moyenne des stages par le taux d'accès aux stages de l'ensemble des salariés.

pauvres d'Europe, à savoir le Portugal ou la Grèce (*cf* graphique n°2). Néanmoins, cette vision d'ensemble peut être trompeuse car elle masque les réels besoins des firmes et parce qu'elle tend à négliger les institutions formelles organisant les systèmes de FPC.

### Une dépendance au chemin à relativiser

L'importance de la négociation entre partenaires sociaux sur le thème de la FPC y compris dans les pays à éducation professionnelle par l'apprentissage, n'est pas étonnant. En effet, quel que soit le type d'éducation initiale dominante, il reste des besoins en formation qui ne peuvent être satisfaits dans de nombreuses PME, voire dans les grandes entreprises (Observatoire des PME européennes, 2000). La question de la coopération entre les firmes qui souffrent de ces difficultés et les autres agents privés (firmes ou salariés) reste donc posée. En effet, les investissements en formation initiale ne remplacent pas la nécessité de renouveler, d'adapter et de développer le stock de compétences initiales (Didier, 2000)<sup>342</sup>. Cette logique est valable également pour l'Allemagne où les partenaires sociaux n'ont pourtant pas mis en place de contribution obligatoire pour la FPC.

L'Allemagne n'est pas l'unique pays où le système de FPC n'obéit pas à des principes corporatistes forts puisque la Suède, la Norvège, le Luxembourg et le Portugal en ont fait de même. En revanche, parmi les pays dont la principale voie éducative initiale est l'apprentissage (Allemagne, Autriche, Danemark, Pays-Bas), elle est le seul où les règles collectives de financement de la FPC se focalisent sur le cofinancement entre un salarié et son employeur. À ce titre, le cas allemand peut *a priori* être interprété comme une forme forte de dépendance au chemin dans le domaine de la formation professionnelle. Parce que les employeurs allemands contribuent dans une large proportion au financement de la FPI et coopèrent entre eux (de façon 'décentralisée' et 'centralisée'), ils sont moins disposés à investir dans la FPC et reportent ce type d'investissement en capital humain sur l'initiative des salariés. De ce fait, alors que le système bismarckien de protection sociale reposant sur des fonds gérés par les partenaires sociaux est fréquent en Allemagne<sup>343</sup>, la non-conformité du

---

<sup>342</sup> En facilitant la transition entre le système éducatif et le marché du travail, les systèmes d'apprentissage permettent aux firmes embaucheuses de minimiser les programmes de formation spécifique en direction des nouveaux entrants. Mais la FPC est loin de se résumer à cette catégorie de travailleurs. Compte tenu des réaménagements organisationnels et de l'accélération du changement technologique, elle tend à concerner la majorité des employés.

<sup>343</sup> « In part such agencies were created at an early time when national states incorporated in their compulsory social insurance programs the friendly societies and mutual aid funds founded for their members by unions and small business associations in the nineteenth century. [...] Bipartite and tripartite bodies of this kind emerged in particular in the so-called Bismarck countries where social insurance was funded through contributions of workers and employers rather than by general taxes, with the parafiscal agencies collecting and administering such contributions providing for representation of those paying them » (Streeck et Hassel, 2003, pp.18-19).

système allemand de financement de la FPC à ce qui pourrait être perçu comme une forme nationale de politique publique<sup>344</sup> s'expliquerait par la prégnance du système dual. Cela reviendrait à dire que la FPC n'est pas une priorité essentielle pour les entreprises allemandes car les investissements en capital humain ont été réalisés dans le cadre de la FPI. Cette vision présente toutefois certaines lacunes.

Une première raison qui permet de relativiser l'hypothèse d'une forte dépendance au chemin en Allemagne, est la comparaison internationale sur l'importance des activités de FPC. Il est vraisemblable qu'un soutien auprès des employeurs à la création d'une contribution obligatoire pour la FPC puisse être, plus que dans d'autres pays, délicat à trouver. Une partie des firmes dispose effectivement de la main d'œuvre qualifiée grâce à la formation professionnelle initiale. Cet élément peut donc rendre partiellement compte du faible effort de FPC en direction des salariés allemands comme autrichiens (*cf supra*). Néanmoins, l'écart élevé avec les autres pays non-méditerranéens, en particulier avec le Danemark (22 heures) et les Pays-Bas (15), laisse à penser que la faible structuration du système de FPC allemand ne s'explique pas uniquement par de plus légers besoins en FPC des firmes<sup>345</sup>. L'enquête européenne sur la FPC (Eurostat, 2002) confirme d'ailleurs cette idée. Cette enquête menée en 1999 porte notamment sur les motivations des entreprises non-formatrices en Europe, essentiellement des PME. Il ressort de l'étude que les raisons de non-formation en Allemagne ne sont pas fondamentalement différentes des autres pays européens. Certes, les besoins en formation continue semblent moins importants pour les PME allemandes que pour les autres PME européennes, notamment à cause d'une FPI jugée plus satisfaisante<sup>346</sup>. Mais la grande spécificité des explications données par les entreprises non-formatrices allemandes vis-à-vis de leurs homologues européennes, et particulièrement celles des pays à FPI dominante, réside dans le coût jugé excessif des formations<sup>347</sup>.

Dès lors, il n'est pas surprenant que le niveau d'intensité de la négociation collective des partenaires sociaux allemands sur le thème de la FPC soit relativement haut (Ok et Tergeist,

---

<sup>344</sup> La VoC insiste sur l'isomorphisme entre les sphères institutionnelles (Hall et Soskice, 2001, p.18). L'isomorphisme institutionnel est ici compris dans une perspective rationaliste (et non comme le fait l'institutionnalisme sociologique). En effet, dans le cas où des défaillances de marché seraient observées dans le champ de la FPC par les pouvoirs publics et les partenaires sociaux, les solutions collectives mises en œuvre devraient rationnellement s'appuyer sur le principe de coordination déjà disponible et efficace pour la FPI (voir le chapitre 5.1).

<sup>345</sup> D'autant plus que le système autrichien de FPC est lui fortement corporatiste.

<sup>346</sup> Les entreprises allemandes de 10 à 49 salariés interrogées sont 28% à citer une FPI suffisante parmi les trois premières raisons de la non-formation de leurs salariés (contre 20% pour les firmes européennes de même taille), et celles de 50 à 249 salariés 31% (contre 25%).

<sup>347</sup> 28% des firmes allemandes (toutes catégories confondues, et avec une certaine homogénéité entre elles) citent ce critère contre 16% au Danemark, 12% en Autriche et 8% aux Pays-Bas (15% en moyenne européenne).

2003). En effet, il se situe à un niveau intermédiaire qui est également celui de l'Autriche, de la Belgique, des Pays-Bas, de l'Espagne... Les partenaires sociaux allemands reconnaissent depuis longtemps l'importance de cet objet de négociation et que des avancées doivent y être accomplies au niveau national (Streeck *et alii*, 1987). Autrement dit, la FPC est bel et bien un enjeu en Allemagne. Pour autant, les négociations n'accouchent que très rarement de systèmes de financement instaurant une forte mutualisation entre les employeurs. Il convient donc de disposer d'arguments théoriques pouvant expliquer la possibilité d'une divergence d'implication collective des employeurs dans la FPI et la FPC.

### La mutualisation des ressources financières pour la FPI

Un premier type d'explication consiste à dire que l'engagement collectif des employeurs ne concerne pas le financement de l'apprentissage. Comme dans le champ de la FPC, la mutualisation de contributions obligatoires devrait être une solution sous-optimale pour les firmes dont les associations patronales ont capacité certaine de coordination. Le problème est que cette vision ne résiste pas totalement à l'étude empirique des systèmes de financement de la FPI. En effet, des mécanismes de mutualisation des ressources financières sur une base contraignante se sont imposés dans les ECM comme solution pour soutenir la coopération décentralisée dans l'apprentissage. En Allemagne, un très grand nombre d'entreprises non-formatrices participent, par le biais de leur cotisation d'adhésion aux chambres de commerce et d'industrie et de cotisations spéciales<sup>348</sup>, au financement des écoles professionnelles qui servent à prendre en charge une partie des cours (non-théoriques) que les PME ne sont pas en mesure de garantir à leurs apprentis (Hummelsheim et Timmermann, 2000)<sup>349</sup>. En Autriche, un même type de mécanisme existe à travers le WIFI. Cependant, la mutualisation concerne ici surtout les cours des apprentis du supérieur<sup>350</sup>. Un fonds national (l'AER) existe aussi depuis 1977 au Danemark<sup>351</sup>. Il fournit aux entreprises une compensation afin qu'elles payent

---

<sup>348</sup> « Some German Chambers do have a training levy, but it is largely confined to financing special Chamber activities, like the maintenance of training workshops open to all member firms. Such a levy is merely a variation on the usual Chamber dues » (Drake, 1991, p.219).

<sup>349</sup> En outre, « the employers associations in the construction industry established a levy scheme to finance vocational training that is run by them together with the union, in order to prevent the setting up of a state-run scheme » (Streeck, 1983, p.275). Ce fond sert à rembourser les frais liés à la formation en entreprise et à celle dispensée par les écoles non-théoriques.

<sup>350</sup> La branche du WIFI "WIFI-Fachakademien" fournit depuis 1991 des cours aux diplômés du système d'apprentissage traditionnel autrichien pour lesquels il est difficile d'intégrer le système universitaire d'éducation supérieure générale.

<sup>351</sup> L'AER est issu d'un accord tripartite entre les partenaires sociaux danois et l'Etat. Il est administré par les employeurs et les syndicats. Le montant de la contribution obligatoire est proposé tous les ans par l'administration de l'AER, et est soumis à l'approbation du parlement danois.



le salaire de leurs apprentis pendant leur période de présence dans les écoles théoriques. L'AER est complété dans chaque branche par des fonds sectoriels issus de négociations collectives et financés, comme dans le cas de l'AER, par les entreprises formatrices et non-formatrices (Hansen, 1999). Enfin, environ 42 % des fonds collectés par les fonds sectoriels O+O auprès des firmes hollandaises servent à financer le développement de l'apprentissage (Waterreus, 1997).

Certes, l'ampleur de ces obligations faites aux entreprises de financer le développement de la formation professionnelle initiale est faible au regard de l'engagement financier de l'Etat et des coûts salariaux des apprentis supportés par les employeurs. Toutefois, nous allons voir que l'enjeu n'est pas tant le remboursement total des frais engagés par les firmes dans la FPI, que de rendre rentable pour les PME l'accueil d'un nombre suffisant d'apprentis. En effet, nous allons mobiliser un deuxième type d'argument permettant de comprendre les différences de trajectoires des quatre ECM dans le cadre de la formation professionnelle. Comme l'idée implicite d'une dépendance au chemin entre FPI et FPC dans la VoC, cet argument est fondé sur les préférences des firmes. Mais, il ne relève pas du niveau des besoins des firmes mais de la disposition des firmes, en particulier les plus grandes, à coopérer financièrement avec les autres. Dans le champ de la FPC, la réticence des GE à accepter des formes centralisées de mutualisation des ressources pose de manière plus aigüe la question du soutien politique des employeurs aux contributions obligatoires.

### **5.3. Conflits d'intérêts et action collective des employeurs : la FPC et l'apprentissage en comparaison**

#### **A) Les conditions de stabilité des systèmes d'apprentissage**

Les finalités des systèmes nationaux de FPI et de FPC sont les mêmes, à savoir produire des compétences, et en particulier des compétences générales (s.l.), en résolvant par des arrangements institutionnels les défaillances du marché. Toutefois, pour les employeurs, les conditions de la stabilité de ces deux pans du système de formation tout au long de la vie ne sont pas identiques. Un premier ordre de différences réside dans les coûts de production de compétence par les GE et les PME, un deuxième dans la nécessité ou non d'attirer les personnes à former dans le système de formation professionnelle.

## Coûts de production des compétences et filière de main d'œuvre qualifiée

Les grandes entreprises ont des besoins plus importants en compétences spécifiques et générales que les PME<sup>352</sup>. Cependant, la structure de leurs coûts relatifs de production par la formation initiale et la formation continue diverge. Alors qu'il est rentable pour les PME de prendre un apprenti, le premier motif de leur faible intérêt pour la formation continue est financier. À l'inverse, les grandes entreprises prennent proportionnellement moins d'apprentis que les PME alors qu'elles ont davantage de besoins en main d'œuvre qualifiée et forment en moyenne beaucoup plus leurs salariés. Cela tient à deux éléments qui sont la nature même de la formation (formelle) continue, à savoir le départ du salarié de son poste de production (dans le cadre d'un plan de formation ou d'un congé individuel de formation), et les capacités organisationnelles des grandes et petites entreprises.

**Tableau 13 - Coût net moyen de formation par apprenti allemand et par an**

Taille de l'entreprise (en nombre de salariés)	1-9	10-49	50-499	Plus de 500
Coût (en euro)	542	1 423	3 402	8 176

Source : Beicht et Walden, 2004, p.102 (issu de Culpepper, 2006)

Dans le cadre de l'apprentissage, les apprentis servent de force de travail bon marché pour les PME<sup>353</sup>. Dans les petites entreprises traditionnelles, l'apprenti peut être rentable pendant la durée même de sa période d'apprentissage. Cela s'explique par le fait que la rémunération des apprentis est moindre que celle des autres travailleurs et que l'entreprise reçoit des subventions étatiques ou paraétatiques (*cf supra*), mais surtout parce que les coûts de formation sont relativement faibles par rapport ceux des grandes entreprises intégrées (*cf* tableau 13). Dans les micros et petites entreprises, l'apprentissage se fait dans le processus de production, sur le tas. L'apprenti est donc une force productive à part entière dont les tâches sont réaménagées au fur et à mesure de sa formation. Ce constat est valable pour les économies libérales de marché, comme le Royaume-Uni, les économies mixtes de marché telles que la France (Léné, 2002), de même que les économies coordonnées de marché. Ainsi, en Allemagne, le coût net de la formation des apprentis dans les petites entreprises artisanales

<sup>352</sup> Exception faite des PME les plus innovantes.

<sup>353</sup> Martine Möbus parle de 'consommateurs de l'alternance' pour désigner les employeurs qui utilisent les apprentis comme appoint d'une stratégie de ressources humaines fondée sur une flexibilité externe de la main d'œuvre.

est proche de zéro (Culpepper, 1998)<sup>354</sup>.

Dans les grandes entreprises, la présence d'un apprenti est rarement profitable de suite (Léné, 2002). En effet, l'importance des quantités produites lors de chaque processus de production, le niveau de la technologie employée, le taux d'utilisation des machines important participent à ce que les risques relatifs aux pannes, erreurs et arrêts de production tendent à être évités par la formation des apprentis en dehors du processus de production jusqu'à l'obtention d'une qualification compatible avec leur intégration dans les équipes de travail. De plus, la dimension intégrée de la production ne permet pas l'adaptation d'un poste de travail à un apprenti car les tâches des différents postes sont interdépendantes. L'intégration de la production vient donc renforcer le cloisonnement entre activités formatrices et activités de production. En conséquence, la formation d'un apprenti par une grande entreprise ne peut s'avérer profitable que si l'investissement peut être rentabilisé pendant la période d'emploi de l'apprenti devenu salarié. Les grandes entreprises tendent donc à garder davantage que les PME les apprentis qu'elles acceptent<sup>355</sup>.

Pour réduire les coûts globaux de la formation des jeunes entrant sur le marché du travail, une autre stratégie pour les grandes entreprises est de débaucher une partie des apprentis formés à moindres frais dans les PME. Au niveau méso- (territoire, secteur) ou macro-économique, les PME constituent ainsi le point de départ d'une filière de main d'œuvre qualifiée jusqu'à son débauchage par les grandes entreprises<sup>356</sup>. L'existence de cette filière de main d'œuvre qualifiée tient à deux éléments. D'une part, afin de disposer d'une main d'œuvre très abordable, les PME forment davantage d'apprentis que leurs seuls besoins en main d'œuvre qualifiée ne les pousseraient à le faire<sup>357</sup>. Cela explique pourquoi le taux d'apprentissage moyen<sup>358</sup> est inversement proportionnel augmente à la taille de l'entreprise (cf tableau 14 pour

---

<sup>354</sup> Si la relation positive entre la taille de l'entreprise formatrice et le coût net de formation est largement vérifiée entre les systèmes nationaux, le coût net moyen varie selon les pays. Ainsi, en Suisse, les entreprises formatrices utilisent plus intensivement les apprentis comme une force productive. En conséquence, les coûts de formation au sein du système dual suisse sont plus faibles que dans son homologue allemand (Dionisius et alii, 2008).

<sup>355</sup> Ainsi, dans l'ex-Allemagne l'Ouest, le pourcentage d'apprentis restant dans l'entreprise est de 68% pour les entreprises de plus de 500 salariés contre 47% pour celles de moins de 10 salariés (BMBF, 2007 ; tiré d'Anderson et Hassel, 2008).

<sup>356</sup> Cette sorte de filière prévaut aussi bien dans les pays à fort apprentissage que dans ceux, comme la France, où il est moins développé (Léné, 2002). Cependant, dans ce dernier pays, la filière d'apprentis montre des signes d'essoufflement dans la mesure où « seuls certains d'entre eux, les plus diplômés, accèdent à des secteurs de plus grande stabilité, dans des entreprises plus grandes qui leur proposent de meilleures conditions de travail, des salaires plus élevés et des perspectives de carrière dans le long terme. L'insertion dans les secteurs dits à « marché externe » et à fort renouvellement n'a pas de débouché vers les secteurs à marché interne qui recrutent moins » (Léné, 2000, p.19). Ce phénomène est également en augmentation en Allemagne.

<sup>357</sup> Tandis qu'elles emploient environ 60% des salariés, les PME allemandes forment autour de 80 % des apprentis.

<sup>358</sup> Le taux d'apprentissage d'une firme est le rapport entre le nombre d'apprentis qu'elle accueille et le nombre de salariés qu'elle emploie.

l'Allemagne). D'autre part, « *ce sont les relations de domination au sein du groupe professionnel qui déterminent les mécanismes de circulation de la main d'œuvre et qui engendrent cette spécialisation fonctionnelle des entreprises. Il s'agit d'une situation 'naturelle' dans un contexte de marché concurrentiel* » (Léné, 2002, p.115). Autrement dit, parce qu'elles sont dominées sur le marché du travail, les PME ne peuvent pas empêcher ce flux de main d'œuvre en direction des GE<sup>359</sup>.

**Tableau 14 - Taux d'apprentissage moyen par classe de taille d'établissement, Allemagne de l'Ouest (1990)**

<b>1 à 9 salariés</b>	11%
<b>10 à 49 salariés</b>	8%
<b>50 à 499 salariés</b>	6%
<b>500 salariés et plus</b>	5%
<b>Moyenne</b>	7 %

Source : BMBF, 1992 ; issu de Léné, 2002

En logique, ce type de filière est beaucoup moins dynamique en ce qui concerne la FPC. Bien entendu, les GE débauchent des employés de PME. Mais la proportion de salariés ayant reçu une formation (formelle ou informelle) dans les PME et étant débauchés par les GE est beaucoup moins importante que celle des apprentis. Une raison à cela est que les formations auxquelles participent les salariés des PME sont moins formelles et sont loin de donner systématiquement lieu à une certification signalant les compétences des salariés formés aux GE (comme c'est le cas dans la FPI). Une autre explication est que l'enjeu n'est pas ici de trouver de nouveaux employés qualifiés pour remplacer les anciens apprentis (stratégie des PME), les anciens salariés partis à la retraite, ou ceux rendus nécessaires par l'accroissement des capacités de production. Par la FPC, il s'agit surtout d'adapter, de renouveler et de développer les compétences des salariés déjà en poste, inscrits dans le processus de production et disposant de compétences spécifiques à l'entreprise difficilement remplaçables durant le temps de la formation. La formation d'un salarié implique donc souvent son absence, si ce n'est de la firme même, du moins du processus de production. Pour cette raison, et dans la mesure où les PME ne sont pas capables de répartir les tâches de l'employé formé sur un nombre important de ses collègues, le départ en formation d'un pourcentage même faible de

<sup>359</sup> Pour les PME qui pensent l'apprentissage comme une réelle stratégie de développement des ressources humaines de l'entreprise, cela constitue d'ailleurs une incitation supplémentaire à prendre un nombre élevé d'apprentis - à défaut d'augmenter la rémunération à l'embauche des apprentis qu'elles souhaitent conserver. Leur domination par les GE les pousse à accroître leur taux d'apprentissage afin de pouvoir garder quelques uns de leurs bons apprentis.

salariés leur posent des problèmes organisationnels (et des coûts d'opportunité) redoutables. Cela conduit à ce que, pour un même type de formation, les coûts soient généralement plus élevés dans les PME que dans les GE, d'autant plus qu'elles ne profitent pas d'économies d'échelle substantielles.

En conclusion, la filière de main d'œuvre qualifiée touche moins les salariés que les nouveaux entrants sur le marché du travail parce que les PME ne sont pas en mesure de former en compétences aisément transférables un nombre important de salariés à moindre coût<sup>360</sup>, et parce que les GE ont intérêt à concentrer leur investissement en capital humain sur leurs propres salariés. De plus, une autre spécificité de la FPI par rapport à la FPC réside dans la nécessité d'attirer les jeunes élèves dans les cursus professionnels.

Attirer les jeunes dans les formations professionnelles initiales

Le développement et la stabilité d'un système de FPI reposent sur la volonté des élèves d'entrer dans ce type de cursus éducatif, et donc de se détourner des formations plus générales du secondaire ou du supérieur où ils sont susceptibles d'obtenir des qualifications acceptées dans une quantité plus élevée de secteurs et d'entreprises. Dès lors :

« The main reason why employers' collective action may contribute to an adequate supply of transferable training is that such action can improve transferability and employees' willingness to invest in training. Collective action is more likely to succeed when it aims to increase the amount of training through encouraging employee investment than through forcing firms to finance enough employer-financed highly transferable training » (Johansen, 2002, p.304).

La qualité de la formation dispensée au sein des entreprises et dans les écoles théoriques est un élément propre à influencer le prestige social du système d'apprentissage et décider les jeunes à s'y engager (*cf supra*). Un problème supplémentaire est que le nombre de places d'apprentis proposées par les entreprises peut malgré tout ne pas correspondre à la demande exprimée. En conséquence, un autre type d'engagement crédible est relatif à la quantité de places disponibles en formation. Une motivation importante de la formation par les GE de leurs propres apprentis est bien la volonté de constituer des groupes de travail aux compétences spécifiques à la firme (Wagner, 1999). Cependant, dans les pays où elles dépendent du système d'apprentissage pour maintenir une compétitivité fondée sur la production diversifiée de qualité, la démarche des GE est également politique dans le sens où

---

<sup>360</sup> De sorte qu'elles puissent à la fois former les salariés qu'elles veulent garder et ceux qui seront débauchés par les GE, comme elles le font pour leurs apprentis.

elle consiste à amener les PME à investir dans un nombre suffisant de places d'apprentissage sans que l'Etat n'ait à intervenir<sup>361</sup>. Elles œuvrent alors pour le maintien voire l'émergence (comme dans l'ex-RDA) d'organisations patronales suffisamment puissantes (Culpepper, 2003a). L'objectif est de faire en sorte que ces dernières appliquent des sanctions sur les PME qui négligeraient la qualité de la formation des apprentis, et qu'elles diffusent les informations privées parmi l'ensemble des firmes de manière à rendre possible la coopération décentralisée.

En outre, il est établi que les GE forment proportionnellement moins d'apprentis que les PME. Toutefois, une seconde stratégie est de former davantage que le voudraient la pure logique économique et leur capacité réelle de débauchage. À travers ce type de comportements stratégiques, les GE atteignent un double objectif. Tout d'abord, parce qu'ils assurent l'éducation d'une large partie de la population, les systèmes d'alternance sont d'un enjeu politique de premier ordre dans les pays germanophones, au Danemark et aux Pays-Bas<sup>362</sup>. Dès lors, « [large] firms have also used training as a political tool for dealing with local, regional and also national political issues. For large firms, it is nearly impossible – for political reasons – not to engage in vocational training because training is seen as a crucial element of good corporate citizenship » (Anderson et Hassel, 2008, p.13)<sup>363</sup>. Les GE forment également davantage que selon une pure logique économique afin de signifier aux PME qu'elles seront une source de débauchage relativement réduite pour elles, et de les inciter à faire les investissements lourds nécessaires à la mise en place de la production diversifiée de qualité qui permet d'exploiter au mieux les compétences générales produites par le système dual (Culpepper, 2003a).

---

<sup>361</sup> Dans le même temps, les GE allemandes contribuent également par leurs pratiques de recrutement à déstabiliser le système dual. En effet, en recrutant de plus en plus de jeunes issus des formations supérieures générales (cf les cursus universitaires) pour assurer les tâches d'encadrement et d'organisation, elles restreignent la possibilité des apprentis de progresser professionnellement et socialement.

<sup>362</sup> De manière différente, c'est également valable pour la France : « [l]es formations alternées remplissent une fonction économique et sociale importante dans notre société, notamment dans un contexte de crise. Elles drainent les fractions des jeunes les plus démunis vers des pans du système productif caractérisés par des difficultés économiques. Elles permettent à ces entreprises de trouver ainsi une main d'œuvre d'appoint non-négligeable. (...) En définitive, l'action de l'Etat relaie et soutient par l'alternance les entreprises qualifiées de dominées. L'Etat met en place des formes d'accès à l'emploi codifiées juridiquement, qui permettent de canaliser les jeunes dans des conditions moins contraignantes que celle du droit du travail commun. Cette action répond à des besoins spécifiques d'entreprises qui, pour continuer à subsister ou pour générer un taux de profit suffisant s'appuient de façon prioritaire sur des économies de main d'œuvre » (Monaco, 1993, p. 187, cité par Léné, 2000).

<sup>363</sup> De plus, selon une logique similaire, les GE allemandes « ne forment pas que dans leurs propres intérêts, mais elles aident également les PME à former à haut niveau, se dotant aussi, dans les syndicats patronaux d'une voix importante dans l'élaboration des politiques de formation professionnelle » (Culpepper, 2003b).

## La disposition à coopérer des grandes entreprises

Il existe une convergence d'intérêts entre les PME et les GE dans le champ de la FPI, dans le sens où les GE ont intérêt à coopérer avec les PME. Cette coopération porte non seulement sur les institutions qui sont selon la VoC nécessaires à la coopération décentralisée (associations patronales puissantes, diplômes sectoriels, négociations salariales centralisées). Mais elle touche également les questions financières. En effet, la mutualisation des ressources financières entre GE et PME contribue à soutenir ce qui fait la force des systèmes d'apprentissage pour les deux parties, à savoir un faible coût de formation des apprentis dans les PME et une adhésion de la jeunesse à ce type de système éducatif ainsi qu'au principe d'un cofinancement des formations dans l'ensemble des firmes formatrices.

Pour les GE, l'emploi d'apprentis formés par d'autres entreprises implique un coût d'adaptation de leurs compétences aux activités spécifiques à leur nouvelle firme. Ce coût d'adaptation de la main d'œuvre sera d'autant plus faible que la formation dans les PME formatrices et les écoles théoriques aura été de bonne qualité<sup>364</sup>. En effet, l'acquisition de compétences générales solides augmente l'aptitude des apprentis débauchés à s'intégrer facilement dans leur nouvelle entreprise. Une façon d'améliorer la qualité de la formation dispensée par les PME est de renforcer le pouvoir de contrôle des organismes certifiant les diplômes et des associations patronales (Finegold et Soskice, 1988). Une autre manière, complémentaire, est de soutenir financièrement les PME de sorte qu'elles soient moins tentées de négliger leur devoir pédagogique au profit de leur activité productive. Autrement dit, une stratégie plus coopérative de la part de GE que le contrôle est de prendre en charge une partie des frais de formation des apprentis dans les PME. Il s'agit de mettre à disposition des PME les ressources dont elles manquent en interne pour assumer leurs engagements vis-à-vis des apprentis. En Allemagne, « *whereas the main function of training cooperatives in the 1980s was to offset the shortage of openings and tap latent training capacities, they have now primarily become instruments for improving the quality of training in enterprises lacking the capacity to provide training alone, owing to their degree of specialisation* » (Hummelsheim et Timmermann, 2000, p.23).

Cette coopération peut prendre la forme d'une alliance entre une GE et des PME sur un territoire donné. Ainsi, en Allemagne, la notion 'd'alliance pour la formation' (*Verbünde*) renvoie à une « *coalition between large firms, which [want] more companies to train without lowering standards, and medium-sized firms, which [find] the high standards of the dual*

---

<sup>364</sup> Dans le sens de conforme à ce que prévoient les standards du secteur.

*system (especially the curriculum in the first year) difficult to meet* » (Culpepper, 2000, p.16)<sup>365</sup>. En outre, il est également intéressant pour les GE de faire financer le développement de l'apprentissage dans les PME par des subventions publiques ou *via* des systèmes de mutualisation des ressources entre les acteurs privés centralisés autour d'organismes parapublics redistribuant les contributions obligatoires des firmes (*cf supra*)<sup>366</sup>.

De plus, dans la perspective des GE, aider financièrement les PME à assurer une formation générale de qualité, voire à payer une partie de la rémunération des apprentis, n'est pas uniquement un moyen de baisser les coûts d'adaptation lors de leur débauchage. Il s'agit également de faire en sorte qu'un nombre important de PME contribue à l'équilibre du système d'apprentissage qui repose également sur la volonté des jeunes d'entrer dans ce type de formation et de cofinancer les formations sans que les pouvoirs publics n'interviennent. Dès lors, le modèle que nous avons présenté dans le chapitre 4 s'applique également à la formation professionnelle initiale. Dans les pays où les GE sont enclines à investir lourdement dans la formation des jeunes par apprentissage (Allemagne, Danemark, Autriche, Pays-Bas), la grande différence entre la FPC et l'apprentissage réside dans leur disposition à coopérer dans ces deux domaines. Dans les deux champs, les GE ont intérêt à ce que le système de financement collectivement négocié instaure un haut degré de mutualisation car elles pourront en profiter directement par le débauchage ou par l'utilisation des contributions obligatoires collectées ( $\lambda_{M_{GEP}} > 0$ ).

Cependant, une singularité essentielle des systèmes d'apprentissage est qu'ils ne peuvent fonctionner sans participation massive des PME, pas seulement au financement de la formation professionnelle nationale, mais surtout aux activités mêmes de formation des apprentis. Pour les GE, l'enjeu est à la fois le maintien du système en dehors du giron étatique et une baisse globale des coûts de la FPI que permet l'ouverture d'une grande quantité de places d'apprenti dans les PME. Or, d'un point de vue politique, cette participation active des PME ne peut reposer que difficilement sur une obligation légale ou conventionnelle. Elle doit au contraire émaner de la volonté propre des petits employeurs. C'est pourquoi, dans les ECM où elles ont de forts besoins en compétences spécifiques à la branche, les GE sont disposées à sacrifier une partie de leur pouvoir discrétionnaire au profit de leurs associations patronales

---

<sup>365</sup> En Autriche, le plus faible poids des GE dans l'économie nationale restreint le recours à ce type d'alliance.

<sup>366</sup> Ainsi, une des raisons de la création de la contribution obligatoire dans le secteur de la construction allemande est que le coût net très élevé rendait insupportable la formation des jeunes dans les PME. En 1973, les apprentis du secteur de la construction passaient effectivement trois fois plus de temps dans les écoles professionnelles que ceux des autres secteurs. Cela avait pour conséquence de réduire considérablement leur contribution productive et donc d'accroître le coût net des formations, y compris dans les PME (Hummelsheim et Timmermann, 2000).



( $\lambda_{C_{GEP}} < 0$ )<sup>367</sup>. Les positions des employeurs peuvent converger sur la nécessité pour chacune des parties de développer la FPI à la fois dans les grandes et les plus petites compagnies. Le système de FPI prend alors la forme forte du néo-corporatisme, à savoir un gouvernement par les intérêts privés dans le domaine de la gestion des diplômés mais également dans celui de la mutualisation des ressources financières.

En ce qui concerne la FPC, le refus des contributions obligatoires par les GE est exacerbé car elles n'en retirent pas un bénéfice économique substantiel. Pour peu que les PME ne fassent pas des demandes importantes au fonds de mutualisation et que les sommes mutualisées ne soient redirigées en priorité vers les elles, les GE sont susceptibles de profiter des transferts de ressources financières. Mais les contributions obligatoires sont plus utiles pour les PME. Et surtout, si l'augmentation de l'effort formation dans l'immense majorité des entreprises que sont les PME est un objectif essentiel des systèmes de formation continue, elle ne l'est pas pour les GE. La coopération financière n'est plus de mise. Les GE n'entendent contribuer qu'au financement des formations de leurs seuls salariés car les filières de main d'œuvre y sont plus limitées. De plus, elles peuvent négocier au niveau de l'entreprise divers accords de cofinancement avec leurs employés sans qu'il y ait un impératif à construire un mécanisme d'engagements crédibles afin d'attirer les salariés à former sur l'ensemble des firmes d'un secteur. Le type d'engagement crédible ne relève moins de la qualité de la formation<sup>368</sup> que dans le cadre de l'apprentissage.

Pour reprendre la terminologie de la théorie de l'agence, dans la FPI, la firme est l'agent – elle connaît la logique pour laquelle elle ouvre une place d'apprenti (former/garder ou baisser sa masse salariale), et le jeune qui doit choisir entre éducation générale ou professionnelle, le principal. Dans la relation de cofinancement des cours de FPC, les rôles sont inversés dans le sens où le salarié bénéficie d'un avantage informatif. Il connaît sa volonté de partir ou non de la firme après l'obtention d'une formation transversale et transférable. Toutefois, tandis que cette configuration stratégique pose un problème d'engagement crédible du salarié envers les PME<sup>369</sup>, les GE sont beaucoup moins affectées car elles ont les moyens de le retenir. Ainsi,

---

<sup>367</sup> Notez que c'est bien  $\lambda_C$  qui est ici différent, et non la valeur de  $t$ . En effet, les effets bénéfiques concernent directement la formation professionnelle initiale pour les GE – par une réduction des coûts globaux de formation que permet le fort engagement des associations dans la gestion – et non les gains dans d'autres domaines de politique publique.

<sup>368</sup> En effet, le salarié et l'employeur décident conjointement des cours de formation et la formation en entreprise compte moins dans la qualité des formations générales cofinancées (elles sont surtout externes à l'entreprise). D'ailleurs, la forme de coordination des employeurs qui consiste à faire contrôler la qualité des formations internes par les chambres de commerce et d'industrie ou d'autres associations est absente en matière de FPC.

<sup>369</sup> Car le cofinancement n'a pas pour objectif d'obtenir une main d'œuvre peu onéreuse mais de développer les compétences des salariés qui seront alors susceptibles de demander des hausses de salaires et de partir le cas échéant.

parce que le cofinancement peut être crédiblement mis en œuvre entre les GE et leurs propres salariés, leur propension à mutualiser des ressources financières avec les PME ne sera élevée que si l'accès des salariés des PME aux activités de FPC leur est également profitable.

Certains secteurs tels que la construction souffrent à la fois de coûts de formation élevés et d'une mauvaise image, et ont donc du mal à attirer les travailleurs ayant le plus de potentiel<sup>370</sup>. Cette réticence peut être comblée en proposant de meilleures rémunérations dans la branche. La FPC est également un moyen tout à la fois d'améliorer la productivité (et donc la capacité à augmenter les rémunérations) et de redynamiser l'image du secteur. Néanmoins, pour que les travailleurs à fort potentiel acceptent de venir faire leur carrière dans cette branche, non pas pour une plus haute rémunération immédiate mais pour des perspectives de carrières futures, encore faut-il que les employeurs puissent garantir de faibles risques de pertes de revenu liés à ce choix.

Dans le système d'apprentissage, plus les compétences spécifiques à la branche seront demandées par un nombre important d'entreprises, plus les nouveaux salariés formés (dans les GE ou dans les PME) auront de chances de retrouver un emploi équivalent dans le secteur. En d'autres termes, pour inciter les salariés qualifiés à venir dans un secteur peu estimé voire à cofinancer des formations continues spécifiques à la branche, les GE ont besoin que les PME puissent également les recruter en cas de licenciement sans que cela n'occasionne une perte de salaires élevée. Les GE allemandes ont coopéré avec un certain nombre de PME dans le cadre des 'alliances pour la formation' afin que ces PME puissent former des apprentis et mettre en place une production diversifiée de qualité (Culpepper, 2003a). De même, dans les secteurs tels que la construction ayant des difficultés à recruter du personnel de qualité, une politique sectorielle active de la part des associations patronales vers la multitude de PME peut servir *in fine* les quelques grandes entreprises. Cette logique a sans doute contribué à ce qu'en Allemagne, l'un des très rares secteurs à avoir implémenté une contribution obligatoire pour la FPC soit celui de la construction<sup>371</sup> (Hummelsheim et Timmermann, 2000)<sup>372</sup>. Mais dans la plupart des secteurs, les grandes entreprises n'ont pas intérêt à financer la formation

---

<sup>370</sup> Selon une enquête de l'Observatoire des PME européennes (2007), le secteur de la construction est celui où les entreprises citent de plus souvent le manque de travailleurs qualifiés comme un frein au développement de leur activité (50% des entreprises interrogées par l'enquête contre 35 % en moyenne sur l'ensemble des secteurs de l'Union Européenne).

<sup>371</sup> Cependant, ce fonds sert surtout à financer les places d'apprentissage (BiBB, 2007).

<sup>372</sup> De même, au Royaume-Uni, le secteur de la construction est un des seuls secteurs dans lequel la contribution obligatoire a survécu à son abolition générale par l'Etat (Cedefop, 1996). C'est le cas également en Australie. Cependant, les contributions obligatoires y sont faibles – de l'ordre de 0,1 à 0,2 % de la valeur des constructions – et seulement affectées à l'apprentissage (Smith et Billet, 2006).

continue dans les PME et à favoriser le pouvoir de leur organisation patronale<sup>373</sup>. Dès lors, cette hétérogénéité des préférences est source de conflits et pose le problème théorique du processus d'action collective des employeurs.

## B) La coordination des employeurs dans les systèmes d'apprentissage : l'homogénéité des préférences en arrière-fond de l'analyse de la VoC

Dans la perspective des auteurs de la VoC, la fragmentation politique des employeurs n'est pas fondamentalement un problème pour la conduite de politiques publiques déléguées par l'Etat. La faible centralisation des structures représentatives patronales peut être compensée par leur coordination. Toutefois, une condition supplémentaire est une relative homogénéité des préférences des firmes impliquées. Dans l'approche néo-marxiste de l'action collective des employeurs, la *centralisation* de la représentation politique des employeurs à travers les confédérations patronales n'entraîne pas les problèmes d'action collective rencontrés par les syndicats car les préférences des employeurs sont homogènes. De la même façon, dans la VoC, la *coordination* des associations patronales ne présente pas de grandes difficultés lorsque les préférences des firmes se rejoignent sur un sujet. C'est le cas de l'apprentissage dans les ECM.

### La coopération entre associations patronales

Les systèmes de formation professionnelle initiale font souvent intervenir au niveau national différentes associations patronales, à la fois des associations professionnelles (notamment les chambres de commerce et d'industrie) et des associations d'employeurs. C'est pourquoi, au-delà de la cohésion interne des préférences de leurs membres respectifs, ce qui compte est également la cohésion des positions exprimées par chacun de ces acteurs collectifs sur les questions se rapportant au système d'apprentissage. Si tant est qu'un pays se soit doté historiquement d'un système d'apprentissage (Thelen, 2003a ; Kume et Thelen, 2004)<sup>374</sup> et que les GE y prennent largement part<sup>375</sup>, la filière de l'apprentissage doit pouvoir s'appuyer sur la capacité relativement importante des associations patronales à coordonner leur action pour résoudre au niveau national les problèmes liés à la gestion de ce mode de production des

---

<sup>373</sup> De même, dans les économies libérales et les économies mixtes de marché, les GE n'ont pas de forts besoins en compétences générales fournies par un système d'apprentissage performant. En conséquence, elles ne sont pas prêtes à renforcer leurs associations représentatives (Culpepper, 1998, 2003a).

<sup>374</sup> Ce qui n'est pas le cas des pays scandinaves.

<sup>375</sup> Ce qui exclut par exemple la France.

biens collectifs. Ainsi, le développement des systèmes d'apprentissage – mesuré par la proportion d'une classe d'âge qu'ils forment – est fortement corrélé à l'indicateur de coordination des employeurs établi par Richard Layard, Stephen Nickell et Richard Jackman (1991). En effet, l'Allemagne, l'Autriche et le Danemark obtiennent un score maximum de 3 et les Pays-Bas celui, intermédiaire, de 2. Ce résultat est conforme à ce qu'avance la VoC. En effet, la coopération entre les associations patronales est un moyen d'élargir au niveau national intersectoriel la coordination des employeurs à la fois sur le plan économique et pour leur représentation politique. Elle assure alors le succès d'un système d'apprentissage contrôlé par les employeurs.

Du point de vue de l'efficacité économique, la coordination entre les associations patronales, et notamment entre les APME (en particulier les chambres) et celles dominées par les GE (les organisations patronales ou professionnelles générales), est souvent une condition nécessaire à la réussite technique du système d'apprentissage. Malgré la fragmentation des associations patronales, le système peut fonctionner dans la mesure où chaque association patronale coopère en jouant son rôle de manière fiable<sup>376</sup>. Ainsi, la puissance organisationnelle des associations générales et des associations de PME des ECM permet d'exercer une certaine discipline sur les firmes membres<sup>377</sup> et la diffusion d'informations privées entre elles<sup>378</sup>. Les risques de passer clandestin sont ainsi limités et la coopération décentralisée peut se faire sans que soient imposées des contraintes aux firmes non-formatrices.

D'un point de vue politique, c'est-à-dire concernant la représentation des intérêts patronaux vis-à-vis de l'Etat et des syndicats, les associations patronales se coordonnent afin que leurs soient déléguées de façon crédible la définition et la gestion des dispositifs institutionnels permettant de soutenir la coopération décentralisée – diplômes, négociation salariale centralisée, système de protection sociale. Là aussi, la coopération peut compenser la fragmentation politique des organisations intermédiaires, de sorte que le patronat est en position de force pour obtenir la satisfaction à ses revendications voire la délégation d'un gouvernement par les intérêts privés au niveau national. En général, aussi bien les associations de PME que les associations des APCN participent à la définition et à la mise en œuvre d'au moins un des dispositifs institutionnels. Par exemple, l'ensemble des associations, y compris les fédérations ou confédérations nationales à adhésion volontaire, participent le

---

<sup>376</sup> Parce qu'elles en ont l'intérêt et parce qu'elles en ont les moyens organisationnels dans les ECM.

<sup>377</sup> Cf la surveillance de la bonne application des contrats d'apprentissage dans les PME formatrices par les chambres de commerce.

<sup>378</sup> Cf les échanges d'informations privées entre grandes entreprises *via* les associations générales à adhésion volontaires.

plus souvent à la définition des diplômes<sup>379</sup>. Dans certains pays, les APME prennent également part aux négociations collectives sur les salaires.

Figure emblématique des politiques corporatistes des ECM, le système dual allemand fait intervenir les chambres de commerce et d'industrie (Industrie- und Handelskammern – *IHK*<sup>380</sup>) et les chambres du secteur artisanal (Handwerkskammern – *HWK*<sup>381</sup>) où les PME sont bien représentées<sup>382</sup>, ainsi que les associations sectorielles et les confédérations (BDA et BDI) dominées par les GE. Mais la coordination entre ces puissantes associations d'entreprises sur le thème de l'apprentissage est politiquement assez facile. Chacune affine effectivement des entreprises qui sont dans l'ensemble favorables au système d'apprentissage<sup>383</sup>. C'est le cas parce que cette filière et les dispositifs institutionnels qui la soutiennent n'impliquent pas de forts effets de redistribution. L'apprentissage n'est donc pas une source de tensions vives entre les associations patronales<sup>384</sup>. Même si la répartition des tâches peut être discutée entre les équipes dirigeantes, elles s'accordent sur la finalité du système et le principe d'une mutualisation financière, y compris de nature obligatoire. C'est pourquoi, malgré les tensions croissantes entre les GE et les PME en Allemagne mais aussi en Autriche, aux Pays-Bas et au Danemark, les employeurs sont parvenus à préserver le caractère corporatiste des systèmes d'apprentissage.

Le corpus de la VoC est apte à saisir les contributions obligatoires pour l'apprentissage

Nous avons conceptualisé le haut degré de corporatisme comme correspondant à la participation active des associations patronales à la coopération financière 'centralisée' *via* les contributions obligatoires. Bien que la VoC n'inclue pas les contributions obligatoires pour l'apprentissage comme faisant partie de tels arrangements institutionnels corporatistes, sa

---

<sup>379</sup> En Allemagne, le BDA et le BDI sont ainsi membres du BiBB (Institut Fédéral de la Formation Professionnelle) qui est l'organisme en charge de négocier le cadre général et les programmes des multiples professions enseignées dans le cadre du système dual allemand.

<sup>380</sup> Les chambres sont les seuls organismes habilités à superviser le processus de formation et à valider les examens.

<sup>381</sup> Les HWK sont représentées par la ZDH au niveau national.

<sup>382</sup> Toutes les firmes sont membres (à l'exception des agriculteurs et des indépendants). En outre, le système de vote est basé sur le principe d'une firme une voix.

<sup>383</sup> Sans parler des dirigeants patronaux qui ont tout intérêt à voir leur organisation participer à la gestion corporatiste de l'apprentissage.

<sup>384</sup> « Vocational training under the formal HwO regulations [le système allemand de régulation de l'apprentissage artisanal] supplies the entire economy with skilled workers. Many of the Handwerk apprentices later go to work in large industrial firms where they are more than welcome. As noted by Streeck some 15 years ago, "the role of Handwerk in generating this resource (i.e. high qualifications) is one of the main reasons why this peculiar institution continues to be so firmly established and why it is unlikely to lose its political or cultural legitimacy in the foreseeable future (Streeck 1989:68) » (Grote et Lang, 2005, p.108).

conceptualisation des associations patronales n'interdit pas leur saisie. Les GE et les PME ont des visions relativement homogènes sur ce point. Elles voient dans les taxes parafiscales un outil jouant un rôle similaire aux autres dispositifs institutionnels, à savoir réduire le coût de formation dans les PME en faisant en sorte que les apprentis continuent de privilégier la filière de l'apprentissage et d'accepter une faible rémunération pour leur travail productif. Pour les GE des ECM à fort système d'apprentissage, et donc pour les APCN qu'elles contrôlent, les contributions obligatoires sont un moindre mal pour que les PME continuent à former des apprentis.

En Allemagne, l'idée d'une contribution obligatoire pour la FPI est depuis longtemps soutenue par les syndicats<sup>385</sup>, et constitue une menace à la disposition des pouvoirs publics pour mettre les employeurs devant leurs responsabilités en matière de formation des jeunes. La mise en œuvre d'une telle obligation de financement est aussi une source de tensions entre les firmes allemandes. Déjà, à l'occasion de l'établissement du Vocational Training Act (1969), le débat avait été ouvert: « [small and medium businesses] *in various industry sectors and associations of young entrepreneurs were among the supporters of this financing system while major employer confederations – mainly made up of large firms which actually fund apprenticeship training – were among the opponents* » (Tremblay et Le Bot, 2000, p.15). Au milieu des années 1990, un tiers des entreprises (et donc une écrasante majorité de PME) était pour son instauration (*ibid.*). Cela s'explique facilement car cette proportion d'entreprises favorables correspond à celle des entreprises formatrices<sup>386</sup>.

En outre, le refus des GE de voir une contribution obligatoire être implémentée n'est pas contradictoire avec ce que nous avançons. En effet, les GE sont disposées à mutualiser des ressources financières dans le cadre de l'apprentissage. Les GE des ECM ont absolument besoin de la participation d'un grand nombre de PME à la coopération décentralisée. C'est pourquoi, malgré les conséquences intra-associatives des contributions obligatoires, les GE ne sont pas totalement hostiles à ce type de mesures contraignantes lorsqu'elles sont confinées à l'apprentissage. Pour les GE, le coût économique d'une absence de contributions obligatoires à de fortes probabilités d'être plus élevé que le bénéfice politique qu'elles retirent de la dépendance des associations patronales à leurs contributions volontaires. Si les plus grandes entreprises allemandes refusent dans l'ensemble l'introduction d'une telle taxe

---

<sup>385</sup> « Without explicitly mentioning the term 'training place levy', the workers advocate the introduction of a financing system which would create more equity between training and non-training firms » (Training Levy Germany, p.11).

<sup>386</sup> En Allemagne, environ la moitié des entreprises ont une licence les habilitant à former des apprentis. Et comme en Autriche, un tiers des firmes appartient dans les faits au groupe des entreprises formatrices.

d'apprentissage, c'est parce qu'elles participent déjà à financer le système dual. Elles le font tout d'abord à travers les contributions volontaires faites aux PME dans le cadre des 'alliances pour la formation' (*Verbünde*). De plus, jusqu'en 1993, 52% des entreprises ayant l'obligation d'adhérer aux chambres de commerce et d'industrie étaient exonérées de payer les cotisations d'adhésion (Grote et Lang, 2005). Il y avait donc de fait une forte redistribution de ressources financières dans le cadre des services procurés par ces chambres, y compris dans le domaine de la FPI. Elle continue de manière moindre dans la mesure où les grandes entreprises paient des cotisations d'adhésion bien supérieures aux PME et que les politiques des chambres sont toujours dirigées en priorité vers ces dernières.

À ce propos, deux remarques doivent être faites. D'une part, toutes choses égales par ailleurs, les GE préféreront que le principe de coopération financière reste de type volontariste. Autrement dit, pour éviter que les sommes mutualisées transitent par leurs associations patronales, les GE pressent pour que des solutions du type des '*Verbünde*' soient retenues et proposées aux autorités publiques comme moyen d'endiguer la défection des PME du système dual (Culpepper, 2003a). D'autre part, on peut penser paradoxalement que les GE seront d'autant plus sceptiques vis-à-vis des contributions obligatoires si elles sont gérées par les associations sectorielles ou confédérales qu'elles dominent pourtant. Certes, lorsque les chambres de commerce et d'industrie à dimension purement professionnelle et à adhésion obligatoire prélèvent ou redistribuent les contributions obligatoires – *via* le financement des centres de formation inter-entreprises et les subventions aux firmes formatrices –, celles-ci passent entre les mains d'associations que les GE ne sont pas capables de contrôler. Mais dans le même temps, elles ont l'avantage de ne pas atteindre le pouvoir de négociation des GE au sein des associations générales d'employeurs. Ainsi, dans les pays où elles existent, les chambres de commerce et d'industrie collectent en général les contributions obligatoires pour financer l'apprentissage. Par exemple, cela a été pendant longtemps le cas en France ; et aussi en Allemagne, dans la mesure où les cotisations de l'adhésion obligatoire servent à financer les écoles non-théoriques qui dispensent les formations que certaines PME ne peuvent pas délivrer en interne.

En conclusion, dans la logique de la VoC, les contributions obligatoires ne sont pas utiles dans les ECM. En effet, le système d'engagements crédibles construit grâce à la coordination politique et économique des employeurs par l'intermédiaire de la coopération entre associations patronales permet le développement du cofinancement de places d'apprentissage par les apprentis eux-mêmes. En d'autres termes, on peut s'attendre à ce que les contraintes de

financement sur les firmes non-formatrices n'émergent que dans les pays où la coopération décentralisée fait défaut, c'est-à-dire dans les ELM et les EMM. Cette vision dérive de la conception des associations patronales comme simple outil de coordination à la disposition des firmes des ECM. Elle est tout à fait pertinente pour théoriser un domaine où les préférences des GE et des PME sont assez homogènes. Les entreprises des ECM<sup>387</sup> ayant pour la plupart un intérêt commun dans le succès de l'apprentissage, le problème relève fondamentalement d'un jeu de coordination pure entre ces acteurs auquel peuvent satisfaire les associations patronales corporatistes des ECM. Cette même conception des associations patronales est aussi mobilisable pour rendre compte de la présence de contributions obligatoires pour l'apprentissage dans les ECM. Mais elle ne l'est pas pour les contributions obligatoires dans le domaine de la FPC en raison de l'hétérogénéité *ex ante* des firmes.

### C) Du pluralisme des systèmes de représentation au corporatisme des systèmes de FPC

Considérer l'hétérogénéité *ex ante* des firmes

La coordination entre les firmes et entre leurs organisations représentatives n'est pas de mise concernant la formation continue. La FPC est davantage un jeu d'ordre compétitif. Les conditions d'exercice de la formation continue sont telles que les règles collectives de financement impliquent davantage d'effets redistributifs entre grandes et petites entreprises. En l'absence de possibilité d'influer sur les préférences des grandes entreprises, la construction d'un système de FPC de type corporatiste en vient donc à être un objet conflictuel entre elles et les PME<sup>388</sup>.

Les associations patronales telles qu'elles sont conçues dans la VoC ne suffisent alors pas à produire de la coopération décentralisée entre les firmes. En effet, l'amorçage d'une coopération décentralisée incluant un maximum de PME dépend souvent de la mise en place de dispositifs institutionnels contraignants (les contributions obligatoires). Mais ces contributions obligatoires entraînent par la même occasion une redistribution des ressources financières et des pouvoirs entre les GE et les autres acteurs. La vision instrumentale des associations patronales de la VoC n'est alors plus adaptée à la saisie du dilemme d'action collective à l'œuvre. De même, analyser les relations entre les associations patronales en termes de coordination/coopération n'est pas suffisant pour comprendre l'émergence de

---

<sup>387</sup> Tout du moins celles des quatre pays à fort système d'apprentissage.

<sup>388</sup> De même, la réticence des grandes firmes à s'engager dans la production diversifiée de qualité constitue une des causes premières du faible développement de l'apprentissage dans les ELM (Culpepper, 1998).



pratiques corporatistes, y compris dans les ECM.

Lorsque les préférences des employeurs convergent en direction d'un bien collectif profitable à tous, le problème théorique majeur est celui, économique, de l'efficacité. Il s'agit de saisir comment la coopération décentralisée peut advenir ; comment dans un cadre réglementaire plutôt non-contraignant, les firmes et les jeunes peuvent-ils être incités à s'engager dans l'apprentissage ? Bien entendu, la VoC reconnaît aux entreprises des intérêts divergents. Mais l'hétérogénéité postulée est une hétérogénéité *ex post*. Dans les ECM européennes, la volonté des employeurs d'avoir à la fois des compétences transversales et un cofinancement de la part des apprentis/employés les poussent à soutenir des dispositifs qui accroissent la transférabilité. Ainsi, contrairement aux analyses néo-classiques du capital humain (Becker, 1984), la transférabilité des compétences est endogénéisée dans la VoC. Pour reprendre les termes de Lars-Henrik Johansen : « *'Endogenization'* [implies] *not only that employers' individual and collective actions significantly affect transferability, but consequently labour-market competition as well, since the transferability of skills is a necessary condition for labour-market competition* » (Johansen, 2002, pp.304-305). Les conflits entre employeurs n'interviennent dans l'analyse qu'*ex post*, à partir du moment où le capital humain devient transférable<sup>389</sup>. Ils prennent alors la forme d'une tentation de *free-riding* qui menace la coopération décentralisée et nécessite une coordination des entreprises par les associations patronales. Mais globalement, le fondement même des régimes solidaristes de capital humain n'est pas l'objet d'un grand débat entre les firmes des ECM. Les conflits potentiels ne relèvent pas des institutions formelles (diplômes, Etat social, systèmes de contrôle et de mutualisation) mais des risques de comportements de passager clandestin inhérents à l'action collective décentralisée.

À ce titre, tant les institutions permettant le cofinancement par les apprentis que la mutualisation des ressources financières peuvent être proprement conceptualisées par la VoC, dans la mesure où ces deux types de dispositif concourent à une efficacité du système globalement recherchée par les acteurs, et en particulier par les plus puissants que sont les GE. Cela ne signifie pas que les conflits d'intérêt et les rapports de force n'existent pas lorsqu'il s'agit de mettre en place le cadre institutionnel, y compris financier, pré-requis à la coopération décentralisée en matière de FPI. Mais les associations patronales des ECM bénéficient d'un soutien politique interne et d'une capacité de coordination nécessaires à la mise en œuvre des arrangements institutionnels. Les GE consentent effectivement à coopérer

---

<sup>389</sup> C'est-à-dire général au sens de Becker – ou plutôt spécifique aux secteurs dans le cas de formation par apprentissage.

avec une partie de PME pour développer de manière indépendante de l'Etat la formation professionnelle des jeunes du secondaire supérieur.

Quand on aborde le thème de la FPC, les préférences patronales présentent une hétérogénéité *ex ante*. Le principal enjeu théorique est alors celui de la soutenabilité politique du dispositif institutionnel : pourquoi les employeurs peuvent-ils accepter l'apparition de contraintes de financement et dans quelles conditions peuvent-ils faire valoir leurs intérêts dans le cadre de négociations collectives (ou de processus législatifs) ? Les conflits d'intérêt entre PME et GE étant plus intenses, l'émergence et la stabilité dans certains pays européens d'institutions corporatistes non-consensuelles, telles que les fonds de mutualisation pour la FPC, appellent à penser les relations de pouvoir entre les firmes. Conséquemment, se focaliser comme le fait la VoC sur le rôle de l'information et sur les institutions permettant de la crédibiliser et de faciliter sa diffusion n'est plus approprié pour penser le caractère corporatiste ou non des systèmes de FPC. Il faut effectivement réapprécier le rôle politique des associations patronales<sup>390</sup>.

Nous partageons avec la VoC l'idée que les firmes et leurs associations représentatives sont des acteurs majeurs des évolutions institutionnelles de l'ère de la mondialisation. Les associations patronales restent donc des institutions méso-économiques essentielles pour expliquer le passage du niveau micro-économique des préférences individuelles des employeurs à celui macro des systèmes de formation. Cependant, la nature de la médiation n'est pas la même. La diversité des systèmes de financement de la FPC ne trouve pas tant son explication dans la capacité des associations patronales à être d'efficaces vecteurs d'informations privées entre les firmes et avec l'Etat, que dans la dimension proprement politique qu'elles conservent toujours au-delà de leur rôle économique, à savoir celle d'arbitrer des conflits internes entre membres hétérogènes.

Ce raisonnement d'ordre politique vaut aussi bien pour les pays à formation initiale générale que pour ceux disposant *a priori* d'organisations patronales aptes à soutenir la coopération décentralisée au niveau de l'apprentissage. Partout le problème théorique est le même : comment saisir le fait que les GE puissent dans certains pays voir leurs préférences premières – à savoir un niveau relativement restreint de corporatisme de leur système national de FPC –

---

<sup>390</sup> Ce raisonnement peut être aussi appliqué pour critiquer l'analyse du néo-corporatisme du côté syndical faite par les approches du choix rationnel (Rueda et Pontusson, 2000). Dans la mesure où elle incite les syndicats à adapter rationnellement leurs stratégies, les institutions formelles établissant la centralisation des négociations collectives salariales engendrent le bien public de la modération salariale. En revanche, les outils rationalistes ne suffisent pas à traiter correctement la question de l'inégalité des salaires entre secteurs ou entre catégories socio-professionnelles. « *If centralization of bargaining matters to wage-distributive outcomes, this is not because it provides for coordination but rather because it affects the distribution of power among actors in the bargaining process* » (*ibid.*, p.351).

ne pas être satisfaites alors qu'elles dominent les confédérations générales ?

Quand le pluralisme génère du néo-corporatisme

Les études récentes sur les pactes sociaux européens montrent que ce mode de politiques publiques est envisageable à la fois dans les économies coordonnées de marché et les économies mixtes de marché. Nous faisons également notre l'idée que des mécanismes forts d'engagement crédible entre l'Etat, les organisations intermédiaires, et leurs membres ne sont indispensables pour que le premier confie aux secondes des prérogatives en matière de régulation du marché du travail. Le long de ce chapitre, il a effectivement été souligné que les systèmes corporatistes de formation professionnelle des adultes occupés sont plutôt répandus en Europe. Cependant, le mécanisme que nous voulons mettre en avant ici va plus loin que la simple compatibilité des systèmes d'intermédiation pluraliste avec la concertation corporatiste. Les études évoquées ci-dessus insistent surtout sur le fait que le néo-corporatisme est susceptible d'apparaître dans des conditions beaucoup moins restrictives que ne le prévoient les approches néo-corporatistes traditionnelles. Le problème est que l'on pourrait en déduire que la dimension organisationnelle des intérêts socio-économiques n'a au final que peu d'importance. Nous soutenons au contraire qu'elle est un facteur crucial de l'émergence des systèmes corporatistes de FPC.

L'essence du modèle exposé dans la partie 2 est en effet que le pluralisme de l'action collective des entreprises est une force motrice du néo-corporatisme dans le champ de la FPC. Un point commun entre les EMM et les ECM européennes dans lesquelles les partenaires sociaux participent de façon centrale à la gestion des fonds de formation est la fragmentation du système associatif patronal entre une APCN et une ou des APME. La fragmentation des systèmes nationaux de représentation des intérêts patronaux entre APCN et associations de PME est bien porteuse d'une logique pluraliste. Lorsque le réseau associatif général et dominant est en concurrence pour l'adhésion des PME et la légitimité à les représenter, les revendications des PME innovantes pour un système de mutualisation des ressources auront davantage de probabilité d'être entendues.

Dans les travaux sur le néo-corporatisme traditionnel, notamment sous le prisme de l'échange politique, les leaders associatifs sont les principaux protagonistes. De leur capacité à s'extraire de la pression de leur base dépend le soutien des organisations intermédiaires au néo-corporatisme. Les équipes dirigeantes y voient la possibilité d'obtenir des ressources organisationnelles précieuses qui renforcent encore la dimension oligarchique des

associations. Les premiers travaux néo-corporatistes ont permis de saisir le rôle de la hiérarchie dans la formation des intérêts des groupes socio-économiques, mais :

« discussions on corporatism had neglected the micro foundations of decision making within interest organizations and the government, effectively assuming identical preferences among all members or an absence of democratic processes for resolving internal conflicts. As a result, the corporatist literature lacked precision on the process and outcome of bargaining among interest groups » (Molina, Rhodes, 2002, p.312 ; cité par Duclos et Mériaux, 2005).

On l'aura compris, la conception oligarchique est bien présente dans notre modèle. Néanmoins, il accorde un poids explicatif central aux préférences des firmes plutôt qu'à l'action des leaders dans le chemin vers le néo-corporatisme. En ce sens, notre conception de la relation entre les organisations politiques d'employeurs et les systèmes de FPC emprunte à la VoC. En effet, bien que l'approche d'Hall et de Soskice procède d'une analyse institutionnelle *topdown* des systèmes nationaux de production, elle part de la base micro-économique que sont les firmes membres pour saisir le soutien patronal aux politiques publiques macroscopiques. La résilience des institutions corporatistes dans les ECM résulte de la volonté des employeurs individuels de maintenir leur compétitivité. Pour autant, les mécanismes par lesquels s'expriment les préférences des firmes diffèrent de notre analyse.

Dans la VoC, le mode essentiel d'expression relève de la délibération. Les associations patronales sont des '*deliberative institutions*', c'est-à-dire des « *institutions that encourage the relevant actors [the firms] to engage in collective discussion and to reach agreements with each others. [...] Deliberation provides the actors with an opportunity to establish the risks and gains attendant on cooperation and to resolve the distributive issues associated with them* » (Hall et Soskice, 2001, p.11). En d'autres termes, les préférences des firmes sont prises en compte par une logique de *voice*. Par l'expression directe sont révélées les informations privées utiles au développement des institutions corporatistes de la coopération décentralisée qui seront à la fois efficaces et soutenues par les employeurs des ECM. Plus une association patronale est englobante, plus les *desideratas* des entreprises sont correctement collectés. En conséquence, afin de gagner en efficacité, l'Etat sera incité à transférer la gestion des politiques publiques aux organisations intermédiaires patronales.

*A contrario*, pour nous, c'est le risque d'*exit* des PME innovantes qui constitue le phénomène le plus significatif pour expliquer les régimes corporatistes de FPC dans les économies européennes post-fordistes. Le soutien patronal aux fonds de formation corporatistes repose en partie sur le fait qu'une majorité d'entreprises y est favorable. Cependant, la délibération

interne n'est pas une condition suffisante. Dans la mesure où la représentation des entreprises au sein des APCN dominantes est biaisée en faveur des grandes firmes hostiles à la coopération en matière de FPC, la logique de *voice* ne garantit pas l'émergence d'un régime collectiviste de FPC. Ce n'est qu'en présence d'une opportunité réelle de défection du réseau associatif principal vers une puissante APME que la délibération profite aux firmes qui supportent les contributions obligatoires, les PME innovantes. La grande différence entre les EMM-ECM avec des fonds de formation et les ECM qui en sont dépourvues, est que la relative fragmentation du tissu associatif patronal autorise l'expression de la logique pluraliste d'*exit*.

L'existence d'un marché politique des PME rend possible le vote par les pieds des PME ou des fédérations sectorielles dominées par les petites entreprises. Elle oblige en retour les associations patronales générales de type volontaire à adapter leur stratégie afin de répondre aux risques de baisse de légitimité que fait peser la défection des PME ou les prises de position différentes de l'APME<sup>391</sup>. En d'autres termes, ce qui compte dans le passage des préférences individuelles au niveau macroscopiques des systèmes de FPC, c'est la combinaison ou non de deux modes de coordination : le marché et l'association. La gestion des fonds sectoriels et intersectoriels de formation peut difficilement se concevoir sans une forme assez développée de bureaucratie et d'expertise du côté des associations patronales. En outre, parce que le mode de coordination associatif ne se réduit pas à la combinaison des logiques marchande et communautaire, les associations volontaires sont divisées par des conflits d'intérêts internes (Streeck et Schmitter, 1985). Mais ce n'est qu'en présence des incitations du marché politique que les PME deviennent un enjeu capital pour la représentativité des APCN dominantes et l'influence intra-associative des leaders et surtout des grandes firmes peut être contenue. Le camp patronal est alors plus disposé à accepter des accords sur les fonds de mutualisation. En revanche, les systèmes d'intermédiation des intérêts patronaux les plus purs, c'est-à-dire ceux situés aux deux bouts du spectre pluralisme-corporatisme, tendent à générer des modes de gouvernance de la FPC peu centralisés et dans lesquels la coopération entre les entreprises est réduite.

La relation entre le néo-corporatisme 1 (structure associative) et le néo-corporatisme 2 (politique publique) prend ainsi la forme d'un U inversé. Les politiques actives sur le marché du travail sont difficilement réalisables dans les ELM pluralistes. La raison est qu'il n'existe

---

<sup>391</sup> Le raisonnement est inverse dans le cas de la WKÖ autrichienne. Le problème de la légitimité du réseau ne se pose pas en termes d'adhésion puisque les entreprises autrichiennes ont l'obligation d'adhérer. Pour la WKÖ, l'enjeu est surtout de répondre aux besoins concrets de leurs membres dans le domaine de la FPC afin de réduire l'hostilité des entreprises à un mode d'intermédiation de leurs intérêts qui les rend captives (Traxler, 2005b).

pas de confédérations nationales syndicales et patronales suffisamment puissantes et coopératives pour jouer le rôle de relais entre l'Etat et les agents économiques. En outre, avec la VoC, on peut ajouter que les employeurs sont moins enclins à coopérer entre eux et avec les syndicats du fait que leurs stratégies de production reposent de façon moindre sur la paix sociale et les actifs spécifiques. Dès lors, la coopération décentralisée est faible dans les ELM pluralistes. Le maigre Etat providence n'incite pas les salariés et les firmes à investir dans le capital humain, et les négociations salariales fortement décentralisées ne sont pas à même de limiter le débauchage du capital humain entre des entreprises opportunistes. Dans les ECM avec une association patronale monopolistique, la coopération décentralisée entre les employeurs est plus importante. Mais les dispositifs à financement privé ne sont pas forcément conçus pour régler les défaillances de la formation spécifiques aux PME.

Le corporatisme des organisations patronales importe mais uniquement lorsque le degré d'intensité concurrentielle est significatif de la part du réseau associatif de PME. En effet, il ressort de notre modèle que les pays à système d'intermédiation des intérêts patronaux de type corporatiste concurrentiel (Belgique, Pays-Bas, Danemark, Finlande, Italie) sont plus enclins par opter pour les contributions obligatoires que les pays mixtes concurrentiels – cf chapitre 4.3. Les ressources institutionnelles et organisationnelles importantes des leaders associatifs leur permettent plus facilement de faire face à la pression que les GE exercent sur eux. Les associations patronales corporatistes sont donc politiquement plus à même de satisfaire les PME innovantes en appliquant les contributions obligatoires aux GE.

En raison de sa conception trop binaire de la coordination entre les employeurs, l'institutionnalisme rationnel de la VoC n'est pas en mesure de faire le lien entre le pluralisme des modes d'intermédiation des intérêts patronaux et les régimes corporatistes de FPC. Encore une fois, cette position dérive d'hypothèses initiales qui négligent à la fois l'hétérogénéité *ex ante* des firmes et les rapports de pouvoir entre elles. Notre conceptualisation de l'action collective patronale centrée sur les ressources et de la relation politique-économie relève d'une approche institutionnaliste historique, plus adaptée à la saisie du phénomène pleinement politique des contributions obligatoires.

## **Chapitre 6 – Néo-corporatisme, coalitions inter-classes et enjeux de pouvoir**

La VoC a eu le mérite de proposer une théorie macro-institutionnelle des préférences patronales rendant compte de la complexité du capitalisme contemporain. Mais elle souffre d'une vision très agrégée des intérêts des employeurs (Thelen, 2002) et néglige le problème théorique de l'hétérogénéité intra-nationale des acteurs patronaux. Néanmoins, cette carence n'a pas les mêmes implications selon le domaine d'étude. Dans les ECM où l'apprentissage est développé, ce qui distingue le champ de la FPI et celui de la FPC n'est évidemment pas le mode de représentation des intérêts patronaux qui reste commun aux deux types de politique publique<sup>392</sup>. Il s'agit surtout des préférences des GE et des PME relatives à ces deux espaces de production du capital humain. C'est pourquoi, outre l'importance intrinsèque de la formation initiale dans les systèmes nationaux de production, l'attention toute particulière portée par la VoC aux institutions formelles de la FPI<sup>393</sup> – qui sont le sous-bassement de la coopération décentralisée – est explicable par l'adéquation de ses outils théoriques à l'analyse de ce genre d'action collective. Dans le même temps, la question soulevée et à laquelle la VoC apporte une réponse institutionnaliste rationnelle est pertinente : comment se fait-il que malgré l'affaiblissement contemporain des syndicats et de la mise en concurrence des économies politiques nationales, les régulations sur le marché du travail réclamées par les syndicats et l'instauration de contraintes sur les entreprises n'ont pas forcément été remises en cause de manière radicale ? Cette question inclut également les formes diverses de néo-corporatisme dans les ECM (négociation salariale coordonnée, concertation institutionnalisée, auto-régulation des partenaires sociaux).

L'explication donnée par la VoC se focalise sur le rôle des associations patronales dans la coordination des employeurs. Dans les ECM, parce que les agents sont rationnels et capables d'analyser les complémentarités institutionnelles – notamment celles entre Etat social et

---

<sup>392</sup> Bien que dans la pratique, les chambres de commerce qui ne sont pas des associations d'employeurs interviennent beaucoup moins dans la régulation de la FPC. La problématique de la FPC étant avant tout du domaine du marché du travail, les associations professionnelles se posent moins que les associations d'employeurs en interlocuteurs privilégiés des syndicats.

<sup>393</sup> À savoir les diplômes définis par les syndicats et les associations d'employeurs, les systèmes de protection sociale et les accords collectifs salariaux qui favorisent le cofinancement des formations par les apprentis.

formation professionnelle – les employeurs souhaitent construire des coalitions inter-classes avec les salariés qualifiés autour de politiques de capital humain financées par cofinancement. Cette logique est valable pour la FPI comme pour la FPC. Pour nous, les systèmes de FPC sont tout autant des objets collectifs économiques et politiques. Dans ce chapitre, nous clarifions le caractère politique des systèmes corporatistes de FPC. Le terme ‘politique’ recouvre deux aspects que sa conception dans la VoC sous-estime : d’une part, les conflits entre acteurs socio-économiques, non-seulement entre acteurs patronaux, mais aussi entre syndicats et associations patronales ; d’autre part, les motivations purement politiques d’acquisition de ressources de pouvoir. Ces deux aspects sont exacerbés dans le contexte économique-politique du post-fordisme.

## **6.1. Le politique dans la VoC : fonctionnalisme et dépendance au chemin**

La macro-économie institutionnelle de la VoC a mûri principalement dans le champ académique des sciences politiques. On ne saurait donc reprocher à ces auteurs d’évacuer le phénomène politique de leur analyse. Toutefois, si la VoC constitue une approche marquante dans l’évolution des sciences politiques et plus particulièrement de la *political economy*, c’est aussi par les critiques qu’elle a suscitées, de la part notamment des auteurs des autres approches de cette discipline<sup>394</sup>. Parmi ces critiques, de nombreuses convergent vers l’idée que la VoC fait insuffisamment de place à la sphère politique : elle serait en ce sens un retour aux approches centrées sur les facteurs socio-économiques auxquelles l’ARP et l’IH s’étaient opposés.

### **A) Une vision pacifiée des économies politiques**

Les coalitions inter-classes autour des actifs généraux ou spécifiques

Dans la partie introductive, nous avons décrit l’approche en termes de ressources de pouvoir (Korpi, 1974, 1978 ; Esping-Andersen, 1985 ; Palme, 1990) et le néo-institutionnalisme historique. À l’image de l’ATR, ces approches accordent plus d’attention aux conflits entre classes sociales qu’aux alliances inter-classes dans la formation des grandes institutions des économies politiques. Que les intérêts des travailleurs soient portés par les syndicats et les

---

<sup>394</sup> Voir le chapitre 5.1 pour un premier bilan.



partis politiques de gauche, ou bien par une administration attentive au progrès social, la régulation du marché du travail est pensée comme le résultat d'un rapport de force victorieux contre une opposition patronale relativement homogène. La vision non-conservatrice des préférences patronales et son intégration affirmée dans l'analyse des processus politiques, conduisent la VoC vers une conceptualisation des arrangements institutionnels en termes d'alliances inter-classes autour d'actifs plus ou moins spécifiques<sup>395</sup>.

Tandis que l'ARP considère que les risques auxquels font face les agents économiques sont principalement issus de leur position dans le cadre des relations d'emploi, la VoC stipule que c'est la nature des actifs qui structure les conflits sociaux. Concernant la démarchandisation du travail, les contentieux opposent non pas les classes sociales mais des coalitions sectorielles inter-classes structurées selon la spécificité des actifs de leurs membres (Iversen, 2005 ; Hall et Soskice, 2001 ; Mares, 2003). La compétitivité des entreprises sur les différents marchés sectoriels mondiaux dépend tantôt de la capacité à produire des innovations radicales, à ouvrir de nouveaux marchés (biotechnologie, Internet, loisir), tantôt de la faculté à améliorer les innovations radicales précédentes par un processus continu d'innovations incrémentales (automobile, machine-outil, électronique grand public ...). La spécialisation des firmes des ELM dans les premières branches, et de celles des ECM dans les secondes, résulte selon la VoC d'une domination de coalitions sectorielles inter-classes différentes dans chacun des deux types d'économie.

Suivant Scharpf (1997), la VoC saisit « *the political economy as a terrain populated by multiple actors, each of whom seeks to advance his interests in a rational way in strategic interaction with others* » (Hall et Soskice, 2001, p.6). Dans le cadre de ces interactions stratégiques, les travailleurs voient dans les institutions de l'Etat social un moyen de pérenniser la valeur marchande de leurs compétences, et les firmes l'opportunité de réduire les coûts de transaction et d'améliorer leurs performances économiques. En d'autres termes, c'est parce que les contraintes bénéfiques que sont les systèmes de protection sociale ont des effets positifs, bien que de nature différente<sup>396</sup>, sur ces deux catégories d'acteur que peuvent potentiellement se former des coalitions sectorielles inter-classes soutenant la démarchandisation du facteur travail.

---

<sup>395</sup> Ce faisant, la VoC participe avec certains des nouveaux chercheurs institutionnalistes historiques (notamment Swenson, 1997) d'une tradition de recherche plus large, à savoir la *corporate liberal theory*. Ce qui regroupe les travaux divers de la *corporate liberal theory* (Myles, 1989 ; Bowles et Gintis, 1976 ; Gordon, 1991) est effectivement d'avoir mis l'accent sur la question du soutien patronal aux programmes sociaux, soutien qui se fait sur la base d'un calcul économique coût/avantage qui n'oppose pas nécessairement rationalité patronale et régulation des marchés des produits et des facteurs de production.

<sup>396</sup> Résoudre les problèmes de défaillance de marché dans le cadre de la formation du capital humain pour les firmes, protéger le capital humain pour les employés aux compétences spécifiques

Sur ce point, la VoC est plus proche de l'ARP que de l'IH. En effet, les politiques publiques ne sont pas déterminées par le poids que jouent les administrations publiques dans la phase de définition, mais par la recherche de soutien politique de la part du gouvernement auprès des groupes socio-économiques tant patronaux que salariés ainsi que par l'accès au pouvoir des divers partis politiques. Comme dans l'ARP, les deux principales catégories d'acteur collectif sont les partis politiques et les organisations intermédiaires. Il n'est pas nécessaire de revenir sur l'importance des conventions collectives sectorielles et des lois négociées dans les ECM. Il convient toutefois de souligner que l'influence de la politique partisane est aussi prépondérante dans les politiques sociales (Iversen, 2005). Mais contrairement à l'ARP, les choix politiques des groupes socio-économiques en faveur de tel ou tel parti politique ne se font pas selon un critère de classes sociales.

Chaque parti politique représente des groupes socio-économiques dont les actifs en capital humain ont en commun un certain degré de spécificité. Les partis politiques placés à droite de l'échiquier politique expriment les intérêts catégoriels des secteurs peu gourmands en compétences spécifiques et qui s'accommodent bien d'une coordination des agents économiques par les mécanismes de marché selon lesquels le prix des compétences générales est déterminé par la rencontre des offreurs de ces compétences (salariés et chômeurs) et les entreprises qui les demandent. À l'inverse, la puissance des partis socialistes et sociaux-démocrates dans certains pays serait pour partie le résultat de la domination numérique des citoyens aux compétences économiques spécifiques, et qui ont besoin de l'Etat social pour en préserver la valeur marchande. Dans cette optique, le déplacement général de l'échiquier des pays anglo-saxons vers la droite, y compris dans les programmes des partis démocrates ou travaillistes, est une adaptation de ces partis politiques aux revendications sociales modérées des citoyens aux compétences majoritairement générales (Iversen, 2005).

Ce qui est reproché à la VoC est de proposer une vision relativement pacifiée des économies capitalistes industrialisées. Bien entendu, les conflits entre groupes socio-économiques existent mais ils ne reposent pas en première instance sur des conflits de classe. Au-delà de la controverse que suscite la vision du monde avancée par la VoC, une conséquence théorique de sa conceptualisation de l'intermédiation politique est de réduire la potentialité du changement institutionnel.

## La faible incidence des conflits sociaux

Pour expliquer les formes de l'Etat social, la centralité de l'arène électorale et de ses acteurs collectifs, les partis politiques, souffre dans la VoC de deux insuffisances. D'une part, « *VoC faces a stiff challenge to empirically verify the existence and major role of political parties representing primarily workers with specific skills, a task that remains to be accomplished* » (Korpi, 2006, p.179). D'autre part, se centrer sur l'arène électorale tend à sous-estimer le rôle actif des employeurs allant ainsi dans le sens inverse de l'idée originale de la VoC, à savoir que la diversité internationale des préférences patronales compte dans la différence du niveau de démarchandisation du travail entre les économies modernes. En effet, selon le schéma d'alliances inter-classes, compte tenu du poids numérique des salariés comparé à celui des employeurs, ce sont finalement essentiellement les travailleurs qui votent et apportent un soutien politique aux partis politiques sensés représenter le mieux leurs intérêts économiques et ceux de leur employeur<sup>397</sup>.

Cette seconde critique peut être tempérée dans la mesure où, pour les auteurs de la VoC, la polarisation des scrutins électoraux entre ELM et ECM est à mettre directement en relation avec le type d'organisation des intérêts socio-économiques patronaux à l'aube du 20<sup>e</sup> siècle. En effet, Iversen et Soskice (2006) interprètent la présence de scrutin proportionnel dans les ECM par le soutien apporté par les puissantes associations patronales à ce type de régime électoral. Le but était de favoriser l'implémentation et la stabilité de politiques sociales soutenant le développement du capital humain<sup>398</sup>. Dans les démocraties à scrutin proportionnel, les partis politiques ont besoin de constituer des coalitions pour accéder au pouvoir (Iversen et Soskice, 2006)<sup>399</sup>. Les changements d'orientation des politiques publiques tendent dès lors à y être moins radicaux que dans les ELM à système électoral majoritaire<sup>400</sup>.

Ainsi :

---

<sup>397</sup> Surtout dans les pays où les employeurs ne peuvent pas librement soutenir financièrement le parti politique de leur choix.

<sup>398</sup> « Where guilds and agricultural cooperatives were strong, employers well organized and highly coordinated, and unions organized along industry lines, both right and left parties ended up supporting [proportional representation – PR] as a political mechanism to protect their mutual investments in cospecific assets. Where guilds and agricultural cooperatives were weak, employers poorly organized and coordinated, and unions divided by crafts, the right opposed PR in order to protect their class interests » (Iversen et Soskice, 2006, p.34).

<sup>399</sup> Cette relation causale est partagée à la fois par les auteurs de la VoC et par ceux de l'approche des ressources de pouvoir : « *Electoral systems stand at the intersection of the two theories, because PR allows for coordination in the regulation of training systems, employment, and social protection, which is a key feature of the political system according to [welfare production regimes], while PR induces minimal winning coalitions in fiscal policies that favor the center-left, which is central to [power resource theory]. Because [Christian Democratic] parties are cross-class coalitions, they modify the relationship between PR and redistribution, resulting in social protection that is more insurance based* » (Iversen et Stephen, 2008, p.31).

<sup>400</sup> Voir plus bas concernant les présupposés sur le politique sous-jacents à cette analyse.

« Scholars within this perspective reject the hypothesis that welfare state development reflects any particular balance of power between labor and capital. Instead they view it as often stemming "from the strength rather than the weakness of employers," contending that welfare states can be understood as complements to national production systems requiring asset-specific skills. A central assumption is that in employment relations, conflicts of interest among sectors of the economy clearly dominate class-related strife » (Korpi, 2006, p.171).

Selon les tenants de la VoC, le type de conflit en vigueur dans une économie politique est largement déterminé par les institutions existantes. Suivant Frieden et Rogowski (1996), la VoC considère que les conflits de classes sont surtout le lot des ELM, dans la mesure où les relations entre salariés et employeurs relèvent davantage d'un jeu à somme nulle. Cependant, les ELM se caractérisent aussi par le fait qu'une partie significative des salariés converge vers la position des employeurs pour ne pas favoriser la démarchandisation du travail. En effet, les actifs qu'ils possèdent sont généraux et peuvent donc être valorisés relativement facilement sur le marché du travail : « *in [liberal market economies], economically well upholstered and politically strong categories have tended to prevail in their efforts to insure their own risks within the market/property nexus while resisting the development of social citizenship rights for those less well endowed* » (Korpi, 2006, p.180). À l'inverse, dans les économies reposant sur les actifs spécifiques, en particulier du capital humain spécifique, les relations employeurs/employés tendent à prendre la forme d'un jeu à somme non nulle. Certaines des institutions les plus fondamentales de l'Etat social ont des effets divers mais bénéfiques pour les agents économiques possédant (les travailleurs qualifiés) et utilisant (les firmes) cette catégorie d'actifs.

Finalement, une des raisons pour lesquelles de nombreux chercheurs en économie politique comparative gardent leur distance vis-à-vis de l'approche des Variétés du Capitalisme est qu'elle a beaucoup à dire sur la 'variété' mais peu sur le 'capitalisme' (Pontusson, 2005). De la même façon que la notion de coordination des employeurs ne s'intéresse pas aux conflits et aux rapports de force entre les firmes, ceux entre le travail organisé et le patronat ne sont pas un enjeu théorique important dans la VoC. En effet, les régulations réclamées par les syndicats sont un moyen pour atteindre de bonnes performances économiques profitables à tous les acteurs dans les secteurs reposant sur les actifs spécifiques, et plus globalement dans l'ensemble de l'économie nationale si elle repose largement sur ce type de secteurs (*cf* les ECM). Or la notion de 'bonne performance économique' est sujette à interprétation (Wright, 2004 ; Amable, 2005). Puisqu'il inclut, de façon variable mais certaine, la satisfaction au travail et la qualité de vie en général, l'optimum social entendu par les salariés aura de forte

chance d'être au-dessus de la conception purement économique qu'en ont les employeurs.

Malgré la faible considération pour les luttes entre classes, la théorisation du changement institutionnel pourrait être pertinente dans une approche centrée sur les employeurs telle que la VoC. Toutefois, la condition serait soit que les préférences des firmes puissent évoluer, soit que le changement des arrangements institutionnels les conduise à réviser leurs stratégies économiques et politiques. Mais l'option méthodologique rationaliste de la VoC lui interdit de valider cette première option (Culpepper, 2003a). En outre, la conceptualisation des performances économiques en termes de complémentarité institutionnelle implique que les firmes n'ont pas intérêt à transformer leur environnement institutionnel en l'absence de choc exogène.

## B) Le changement institutionnel dans la VoC

Complémentarités institutionnelles et théorie du choix rationnel

La conception fonctionnaliste des institutions dans la NEI a été largement dénoncée (Bazzoli et Kirat, 2003 ; Villeval, 1995 ; Billaudot, 2003). De même, la VoC est accusée d'un fonctionnalisme excessif dans son approche des arrangements macro-institutionnels (Boyer, 2005 ; Streeck et Thelen, 2005). En outre, cette tendance récurrente des analyses institutionnalistes rationnelles y a des implications plus fortes sur la compréhension des évolutions institutionnelles en raison de l'hypothèse de complémentarité institutionnelle.

« *The concept of institutional complementarity allows for a theoretically grounded interpretation of the fact that there exists a persistent diversity of 'models' of industrial relations* » (Amable *et alii*, 2005, p.315). La révélation des complémentarités institutionnelles propres à chaque idéaltype de pays autorise la saisie de la forte résilience des arrangements macro-économiques sans recours à la notion de culture (Amable, 1999, p.15) ou à l'hypothèse d'une aversion à l'égard des risques politiques et économiques associés au changement. D'ailleurs, bien qu'insistant davantage sur la notion de hiérarchie institutionnelle, l'approche française de la Régulation a fait sienne cette idée que la présence d'une institution peut renforcer l'efficacité d'une autre (Amable, 1999 ; Amable *et alii*, 2002).

Mais s'il est une chose de considérer que les acteurs collectifs puissent soutenir des arrangements existants performants, il en est une autre de penser qu'ils ont été volontairement à l'origine des complémentarités institutionnelles. La notion de complémentarité institutionnelle devient un obstacle à la saisie de l'évolution institutionnelle lorsque l'on

postule comme la VoC un triptyque d'hypothèses : l'efficacité économique dépend des complémentarités institutionnelles, les acteurs économiques et politiques recherchent l'efficacité des arrangements institutionnels, et ils construisent rationnellement leur environnement macro-institutionnel de sorte à rendre complémentaires les anciennes et les nouvelles institutions :

« While providing a compelling explanation of observed institutional resiliency, the theory is much less suited to understanding contemporary changes. Emphasizing divergent employer preferences rooted in pre-existing institutional configurations, the theory, in fact, seems to regard almost all feedback within a system as positive and operating to maintain traditional structures » (Streeck et Thelen, 2005, p.7).

En d'autres termes, lorsqu'elle s'inscrit dans le cadre strict de l'institutionnalisme rationnel, la notion de complémentarité institutionnelle atténue encore davantage la faculté de cette catégorie d'institutionnalisme à penser le remplacement d'anciennes ou la création de nouvelles institutions obéissant à des logiques différentes et pouvant à terme faire basculer une économie d'un idéaltype à un autre<sup>401</sup> :

« The VOC approach gives the impression that national economies primarily change in order to react to external shocks and that the institutional infrastructure stays largely invariable. In a regulation approach, this corresponds to development in the regime, i.e., changes (within a stabilised mode of regulation) comprised of marginal innovations that do not undermine the institutional forms' own powers of stabilisation » (Boyer, 2005, p.29).

De plus, la faible attention accordée à l'hétérogénéité *ex ante* des employeurs accentue dans la VoC la sous-estimation des facteurs internes spécifiques à chaque régime de croissance national et qui sont de nature à générer des changements institutionnels endogènes. Certes, il n'y a pas dans la VoC l'idée que les institutions profitent à tous. Comme dans la nouvelle économie institutionnelle, les agents dotés d'une rationalité limitée cherchent à mettre en place des institutions qui sont 'optimales' pour eux. Les conséquences finales de ces institutions peuvent se révéler non conformes aux intérêts de l'ensemble des acteurs qu'elles impliquent, dans le sens où il y a potentiellement des perdants. Dans la VoC, le problème est que la notion trop agrégée des intérêts intra-nationaux patronaux et salariés, fait que ces perdants n'apparaissent pas dans l'analyse. Elle revient à assimiler les acteurs engagés dans les transactions et les négociations à quasiment l'ensemble de la population nationale de

---

<sup>401</sup> En outre, soutenir que les complémentarités puissent être construites et adaptées aux fluctuations de l'environnement par des acteurs rationnels est loin d'être une hypothèse réaliste (Streeck, 2002). Cela impliquerait de faire l'hypothèse de capacités cognitives extraordinaires des acteurs collectifs et de considérer la limitation de la rationalité uniquement sous l'angle de l'incertitude qui entoure les transactions localisées.

firmer et de travailleurs. Dès lors, les institutions qui sont optimales pour les groupes dominants dans un domaine sont désignées comme ‘socialement optimales’ pour l’économie politique compte tenu des complémentarités avec les autres sphères institutionnelles. Ainsi, l’homogénéité intra-classe ne permet pas de comprendre que les coalitions inter-classes sectorielles dominantes dans un champ ne sont pas forcément celles dans un autre – *cf infra* – et on ne voit pas ce qui peut venir les casser. Cela est d’autant plus vrai que l’autonomie de l’Etat et sa capacité à produire de la dynamique institutionnelle sont marginalisées.

Une faible autonomie de l’Etat sur l’organisation économique et politique de la société

Les points de divergence entre l’ARP et la VoC sont vifs, et notamment concernant les préférences des employeurs pour les politiques de démarchandisation du travail dans les économies coordonnées de marché. Cependant, en ce qui concerne la conceptualisation des relations entre le politique et l’économique, les deux corpus théoriques se rejoignent partiellement. Pour être plus précis, si la faible attention accordée par la VoC à l’Etat témoigne d’une plus faible autonomie du politique dans la mise en œuvre des politiques économiques et sociales que dans l’ARP, les deux approches ont en commun de ne pas endogénéiser le niveau d’organisation collective des intérêts privés (tant syndicaux que patronaux) selon une perspective d’échange politique. Dans la VoC, l’autonomie de l’Etat dans la conduite des politiques économiques et sociales est faible dans la mesure où elles sont dictées – ou tendent à être dictées concernant les EMM (Hall et Gingerich, 2001) – par la présence ou non d’organisations patronales et syndicales corporatistes. En effet, ce qui distingue les politiques publiques des ELM et des ECM, ce n’est pas l’autonomie des administrations publiques ou l’obéissance du gouvernement au pouvoir, mais avant tout l’existence ou non d’une capacité de coordination entre employeurs – voir le chapitre 5.1.

En reprenant les conclusions de la littérature néo-corporatiste pour comprendre la trajectoire des ECM, la VoC véhicule une conceptualisation de la relation entre politique et économique dans laquelle l’autonomie de l’Etat dans le domaine des politiques publiques est moins affirmée que dans l’ARP<sup>402</sup>. Pour autant, concernant la relation entre l’Etat et le type d’organisation des intérêts privés, et bien que l’ARP insiste sur l’impact de l’action collective des salariés et la VoC sur celui des capacités de coordination des employeurs, les deux visions sont similaires. Dans les deux corpus, la nature des organisations intermédiaires sont avant

---

<sup>402</sup> Rappelons que l’ARP soutient la thèse que les politiques publiques dépendent substantiellement du parti au pouvoir et sont donc susceptibles de changer après les élections nationales et territoriales.

tout une donnée pour l'Etat<sup>403</sup>. Certes, Hall et Soskice font allusion à l'échange politique entre l'Etat et les organisations patronales dans le cadre des gouvernements par les intérêts privés (Hall et Soskice, 2001, p.47). Néanmoins, la logique de l'action étatique est avant tout celle de l'efficacité des politiques publiques et non celle d'un échange politique en vue de la préservation d'un ordre social établi.

Dans les ECM, le regroupement en guildes et en coopératives des entreprises dès le début du 20<sup>e</sup> siècle a constitué les prémisses de ce qui a été l'organisation économique et politique des employeurs tout au long de ce siècle (Iversen et Soskice, 2006). Les guildes et coopératives ont permis aux employeurs de peser politiquement sur l'Etat afin que soient menées des politiques publiques (y compris les politiques sociales) protégeant et développant les actifs spécifiques nécessaires à leur compétitivité. En outre, jusqu'à aujourd'hui, c'est pour l'essentiel la capacité déjà effective des associations patronales à générer de la performance économique qui est mise à profit par l'Etat dans les ECM. Les politiques des Etats nationaux varient selon le type d'organisations intermédiaires sur lesquelles ils peuvent s'appuyer.

Cette conception du néo-corporatisme par les tenants de la VoC est donc en décalage avec son interprétation en termes d'échange politique car elle insiste sur la logique d'efficacité et parce qu'elle surestime l'autonomie de ces organisations patronales et syndicales dans les ECM en les déconnectant du système électoral et de l'Etat (Gourevitch et Hawes, 2001) :

« Corporatism is an aspect of the power-sharing of [C]ME's in comparison to LMEs. [...] Iversen and Soskice [(2000)] are quite right, in our view, to see the importance of corporatist structures -- they certainly provide forms of power that sustain the [C]ME system. Where we disagree is on the causal sequence. [...] Corporatism is indeed a form of representation, but it is different from the formal institutions of the political system. Corporatism is created by political process. Political systems decide who gets voice and in what way. The system of interest representation towards the government is an act of delegation by authorities to groups - an action which can be revoked » (Gourevitch et Hawes, 2001, pp.26-29).

En d'autres termes, ce n'est pas seulement la capacité de l'Etat à mener des politiques économiques efficaces et autonomes que rejette la conception de la politique économique dans la VoC. Elle sous-estime parallèlement l'aptitude des pouvoirs publics à faire évoluer les

---

<sup>403</sup> « The main problem with the state in VoC analysis is that it is too often regarded as a reflection of the existing mode of coordination with no autonomous role to play. [...] In its simplest form, the assumption seems to be that where the state attempts to push through reforms that contradict the basic interests of a well-organized business class - even if that implied substantial deregulation [...] - the outcome would be the status quo, barely modified. Conversely, where business had a clear interest in deregulation, but was too weak to pursue this, as in the UK (and perhaps in a different way in France), government policies were simply aligned with the interests of business » (Hancké *et alii*, 2007, pp. 23-24).



organisations intermédiaires grâce à l'octroi de ressources de pouvoir. Cette seconde implication du corpus d'Hall et Soskice cadre mal avec le mouvement des pactes sociaux dans la plupart des économies mixtes de marché.

« Pacts have had some continuity with what Pizzorno (1978) had identified as the process of political exchange surrounding and possibly preceding neo-corporatist deals. Unions could threaten social disruption; therefore, a 'good' that they could offer governments was restraint in the exercise of that capacity. It is similar to the argument about inflation, and overlaps with it » (Crouch, 2006, p.53).

Or nous avons mis en évidence précédemment que les négociations collectives sur la FPC dans les EMM peuvent difficilement être détachées de ce contexte d'intervention des pouvoirs publics visant à rendre plus coopératifs les syndicats voire dans certains pays, comme la France et la Grèce, à renforcer les partenaires sociaux.

Pour résumer, la diversité des économies politiques et des institutions de l'Etat social, ne repose plus selon la VoC sur un volontarisme politique fort de la part d'un Etat réformateur et de l'action collective des travailleurs (Streeck, 2006). Pour peu qu'il y ait déjà une cohérence des arrangements institutionnels nationaux, les conflits de classes restent feutrés puisque les firmes soutiendront politiquement les institutions, y compris sociales, dans le cas où elles améliorent leur rentabilité. Finalement, si la VoC enrichit sans aucun doute le débat sur l'Etat social, elle constitue, sur ce point et dans son développement actuel, un recul par rapport à l'ARP et à l'IH qui avaient su, en introduisant la variable politique, élaborer une vision des institutions alternative à celle des analyses fonctionnalistes centrées sur les facteurs socio-économiques.

### **C) Une approche des institutions centrée sur les déterminants socio-économiques**

L'approche d'Hall et de Soskice prend une position clairement critique à l'égard des théories néo-marxistes du pouvoir structurel des employeurs qui ont marqué les années 1950 et 1960. En effet, puisque les préférences des employeurs sont des construits complexes qui prennent en compte les interactions entre les domaines institutionnels, il ne saurait y avoir d'orientation structurelle des politiques publiques en faveur des employeurs, dans le sens où elles tendraient toujours à s'écarter des politiques économiques et sociales coûteuses. En conséquence, l'influence des employeurs au sein du mode de production capitaliste n'est pas tant structurelle qu'instrumentale. En revanche, le fonctionnalisme dont est porteuse la VoC est assez proche de celui d'un autre courant dominant dans les décennies d'après-guerre, l'industrialisme

pluralisme.

L'industrialisme, dont les auteurs principaux furent Clark Kerr et John T. Dunlop (1960), repose sur l'idée que la diffusion du mode de production industriel depuis le 18<sup>e</sup> siècle a été à l'origine d'un processus de recomposition des sociétés et de leur organisation politique. Tandis que la règle prévalant dans les sociétés agraires était la filiation parentale, le fils reprenant l'exploitation de sa famille ou étant formé au même travail que son père, la montée du salariat et l'intensification de la concurrence entre les firmes industrielles ont favorisé une déconnexion entre la sphère familiale et la sphère professionnelle (Parsons, 1961). Dans les économies capitalistes industrielles, le critère de l'efficacité tend à l'emporter sur les considérations communautaires et familiales dans les décisions d'embauche, de sorte que la position sociale des individus dépend davantage de leurs dotations en termes d'éducation ou de compétences techniques que de leur statut, de leur inscription dans des réseaux. La mobilité des individus en dehors des cadres familiaux se traduit par une différenciation croissante de la société à mesure que le mode de production industriel se développe.

L'industrialisme de Kerr et Dunlop s'appuie ainsi sur la théorie de la différenciation sociale de la sociologie de Talcott Parsons, pour saisir les transformations des systèmes sociaux. En effet, l'industrialisation a pour conséquence l'émergence de nouveaux besoins sociaux. Une première catégorie est liée à l'importance nouvelle des dotations individuelles induite par l'autonomisation des sphères économiques et familiales. La division du travail au sein des entreprises et entre les secteurs économiques implique que la famille ne peut plus constituer dans les économies industrielles un réservoir de compétences suffisant à la formation des jeunes. En conséquence, l'industrialisation est perçue comme un facteur puissant de développement d'un système éducatif de masse indépendant des réseaux familiaux<sup>404</sup>. Une deuxième catégorie de besoins sociaux relève de l'Etat social proprement dit. Dans la mesure où l'insertion professionnelle des jeunes entrants sur le marché du travail et des salariés repose moins dans les sociétés industrielles sur les solidarités communautaires et familiales, la pression sociale y est forte pour la mise en place de systèmes de protection sociale (chômage, santé, retraite), et ce d'autant plus que l'élévation du niveau de vie fait apparaître un nouveau type de population, les personnes âgées, dont les besoins particuliers requièrent une forte augmentation des dépenses sociales (Wilensky, 1975).

En outre, même si l'industrialisme constitue un courant à part entière, notamment parce qu'il

---

<sup>404</sup> En retour, les institutions éducatives indépendantes marginalisent encore davantage l'importance du statut des individus en homogénéisant entre les groupes sociaux les chances d'accès aux dotations éducationnelles (Featherman et Hauser, 1978) ainsi que les valeurs culturelles par les participations des jeunes à un parcours commun de socialisation (Parsons, 1959).

est, à la suite des travaux de Dunlop (1958), particulièrement centré sur l'étude des relations industrielles, il participe d'une même conception du politique que le large courant pluraliste en science politique. La vision d'une intermédiation parcellisée des intérêts des groupes socio-économiques, présente dans le courant pluraliste des années 1950 et 1960<sup>405</sup>, est effectivement manifeste dans l'œuvre de Kerr et Dunlop, si bien que l'on peut dire de l'industrialisme qu'il relève d'un industrialisme pluraliste. En effet, plusieurs facteurs ont concouru tout au long de l'industrialisation des pays occidentaux à fragmenter les intérêts des groupes sociaux. D'une part, comme on l'a vu plus haut, l'industrialisation des sociétés tend à une recomposition des intérêts individuels sur la base des critères d'embauche de la main d'œuvre salariée, à savoir les types de qualifications et compétences qu'elle détient. Or, d'autre part, les connaissances marchandables ont été amenées à évoluer à mesure que le développement technique et la mécanisation, conjugués à la division sectorielle du travail, favorisaient l'émergence d'une main d'œuvre plus diverse et plus embourgeoisée (Marshall, 1998). Ainsi, au 20<sup>e</sup> siècle, la structure sociale dichotomique en termes de classes des premières phases du capitalisme a, selon les tenants de l'industrialisme, laissé place à une stratification professionnelle moins polarisée.

Dans ce contexte, le progrès social, en particulier celui issu des négociations collectives entre syndicats et employeurs, est perçu comme une réponse déterminée par l'ensemble des bouleversements sociétaux engendrés par l'industrialisation et les changements technologiques. Pour la VoC, l'idée d'une convergence vers le modèle économique et politique américain est remplacée par la thèse de la polarisation entre des ELM pluralistes et des ECM corporatistes (excepté le Japon). Mais le fonctionnalisme de l'approche des Variétés du Capitalisme n'en demeure pas moins fort que celui de l'industrialisme pluraliste. Il procède à la fois d'un fonctionnalisme centré sur l'acteur – *actor-centered functionalism* – consistant à assimiler la fonction effective d'une institution (ou tout du moins celle mise en avant par le chercheur) à celle voulue initialement par les acteurs qui l'ont créée, et d'un fonctionnalisme sociétal – *societal functionalism* – concevant les institutions comme des réponses efficaces à des besoins sociaux (Pierson, 2000a).

« La VOC qui est surtout le fait de spécialistes de sciences politiques manifeste un économisme certain, alors que la TR, élaborée principalement par des économistes et réputée extrêmement

---

<sup>405</sup> Davantage focalisé sur l'activité politique *stricto sensu*, c'est-à-dire sur les mécanismes et les forces qui concourent à façonner le travail législatif de l'Etat, ce courant conçoit la sphère politique comme un espace d'affrontement entre un nombre très important des groupes d'intérêts qui par la voie des influences électorales ou par celle du lobbying auprès des représentants du peuple, affecte l'orientation des politiques publiques y compris dans le champ de la protection sociale.

fonctionnaliste, a su au contraire développé au cours des dernières années diverses méthodes pour intégrer sphère politique et sphère économique. Ainsi, la VoC fonde son raisonnement sur la force des complémentarités économiques, alors que la TR croit au caractère constitutif du politique en matière de compromis institutionnalisés, base des régularités macroéconomiques constatées ex post » (Boyer, 2002b, p.185).

Dans l'industrialisme, l'éclatement des intérêts et la dilution des pouvoirs des groupes socio-économiques font que la société industrielle mature se caractérise par une fin des idéologies (Bell, 1965). La sphère politique est vue dans la perception industrialiste comme relativement pacifiée<sup>406</sup> et tournée vers la recherche pragmatique de réponses institutionnelles aux problèmes sociaux *via* des négociations collectives fortement orientées par des considérations d'expertises techniques (Kerr *et alii*, 1960)<sup>407</sup>. Dans la VoC, l'introduction des complémentarités entre Etat social et système de production renforce cette vision apolitique. Les coalitions inter-classes lors des négociations collectives ou dans l'arène électorale semblent se former naturellement car elles répondent à des besoins économiques de camps patronal et syndical relativement homogènes en interne et unis autour d'une même volonté : préserver la valeur de leurs actifs en établissant des arrangements institutionnels économiques et sociaux plus ou moins contraignant selon la spécificité de ces actifs. C'est la condition pour maintenir la cohérence institutionnelle et donc les bonnes performances économiques profitant aux deux côtés de la relation d'emploi.

Il est indéniable que l'évolution des modes de production a eu un impact déterminant dans le développement contemporain de la FPC. Néanmoins, la conceptualisation centrée sur les enjeux économiques que propose la VoC n'est suffisante pour en saisir tous les ressorts. Bien qu'elle soit engendrée par la transformation des systèmes de production, une partie de ces ressorts est de nature politique dans le sens où elle relève d'une logique de préservation de la part des organisations intermédiaires du rapport salarial dans un contexte économique singulier.

---

<sup>406</sup> « C'est sans doute la référence explicite à Parsons qui conçoit la société comme autorégulée et autoreproduite (self regulating and self maintaining) qui est responsable du statisme de l'approche dunlopienne, de son caractère conservateur qu'on lui a souvent reproché, de la faible attention portée aux conflits alors que conflit et coopération, stabilité et instabilité méritent tout autant d'attention les uns que les autres. Le fonctionnalisme souligne le consensus ou le contenu normatif des systèmes sociaux qui en assurent la cohésion et le maintien » (Caire, 1996, p.54).

<sup>407</sup> « In the end politics, just as Marx had predicted, would cease to be the exercise of authority in the interest of a ruling class and turn into 'rational administration of production', although, to be sure, under capitalist rather than communist auspices » (Streeck, 2006, pp.3-4).

## **6.2. La contextualisation historique des conflits entre acteurs patronaux : la mise en tension des associations patronales en période post-fordiste**

Une caractéristique de ces dernières décennies a été la déconcentration des systèmes productifs européens. La fin du mode de production fordiste a effectivement eu pour conséquence une montée en puissance des PME, et corollairement une hétérogénéisation des firmes. La montée en puissance des PME au niveau économique n'est pas le seul fait marquant ayant affecté la politique des employeurs. En effet, le fonctionnement des associations patronales européennes a également été modifié par la transformation des stratégies productives des grandes entreprises. L'internationalisation de leur appareil productif les a rendues moins attentives au maintien de puissantes confédérations restées nationales. Ce relatif désengagement s'est traduit par une pression à la baisse des activités de services offerts par les APCN générales et leur reconversion partielle vers des activités de lobbying.

### **A) Une lecture institutionnaliste historique des systèmes de FPC**

Une spécificité de l'institutionnalisme historique en sciences sociales est de mettre au centre de l'analyse des institutions le conflit entre acteurs collectifs considérés comme pertinents pour l'objet étudié (Théret, 2000b ; Thelen, 1999 ; Hall et Taylor, 1997 ; Billaudot, 2003). C'est dans cette perspective que nous étudions la forme singulière de pratiques néo-corporatistes que sont les fonds de formation et les contributions obligatoires associées. En comparaison à l'institutionnalisme historique, l'institutionnalisme sociologique accorde peu d'attention aux antagonismes entre acteurs individuels et collectifs. Cela tient à ce que le défi théorique auquel s'attèlent les travaux de ce courant est la transformation des préférences et des procédures de coordination entre les agents sous l'effet de cadres cognitifs collectifs pensés comme leur étant plus ou moins imposés. L'institutionnalisme rationnel, y compris celui de la VoC, conçoit les institutions comme bénéficiant à tous les acteurs participant à leur définition. En cela, il réduit les institutions à des objets à même de concilier les intérêts respectifs en résolvant de manière optimale les problèmes de coordination.

À l'inverse, dans le cadre de l'institutionnalisme historique, les luttes entre groupes socio-économiques antagonistes sont le moteur de l'Histoire et des évolutions institutionnelles. Ainsi, dans l'approche en termes de Régulation, les formes institutionnelles sont pensées comme des compromis institutionnalisés entre des acteurs collectifs dotés de pouvoirs de

négociation différents et dont les conflits d'intérêts ne peuvent être que temporairement stabilisés mais jamais totalement étouffés. De même, dans les premiers travaux néo-institutionnalistes historiques, les institutions déterminant les rapports de force entre les agents réformateurs de la fonction publique et des employeurs hostiles aux régulations sont la variable clef pour appréhender la diversité inter-nationale des systèmes de protection sociale et plus largement des interventions étatiques dans l'économie.

Cependant, les travaux institutionnalismes historiques en sciences politiques faisant référence pour notre réflexion sont ceux du néo-NIH qui se penchent sur l'étude des coalitions inter-classes (Swenson, Thelen...). Comme les avancées théoriques de Skocpol, Finegold, Amenta, etc. dans les années 1970-80, ils centrent leur analyse sur les institutions qui structurent la vie politique plutôt que sur les fonctions que remplissent les différents acteurs collectifs<sup>408</sup> – cf partie introductive. Mais ils s'en démarquent sur plusieurs points. En premier lieu, ils adhèrent à une vision moins stato-centrée de la sphère politique dans l'étude des transformations de l'Etat providence (Swenson, 1991a ; Pierson, 2001b). En outre, ils ne souscrivent pas à la conceptualisation conservatrice des préférences patronales plus ou moins explicite dans les premiers travaux sur l'autonomie de l'Etat, et insistent au contraire sur les oppositions politiques entre les firmes. C'est pourquoi notre réflexion s'inscrit dans la lignée des 'néo-néo-institutionnalistes historiques'.

La VoC s'inspire des études historiques du néo-NIH montrant que les employeurs ont été favorables dans certains pays et à des moments historiques précis à l'émergence de facettes de l'Etat social. Les deux approches partagent la même vision d'institutions issues de coalitions inter-classes. Mais l'apport de la VoC vis-à-vis des *political coalitionists* du néo-NIH est aussi sa faiblesse théorique. En proposant une théorie institutionnelle des préférences patronales fondée sur la distinction entre les arrangements institutionnels des ECM et des ELM, la VoC conceptualise de fait les coalitions inter-classes comme regroupant des salariés et des employeurs aux positions relativement homogènes. Pour reprendre les termes de Kathleen Thelen (2002) :

« The literature on cross-class coalitions – while often appropriately historical (especially in the sense of situating employer strategies within a particular historical context – is frequently insufficiently institutional in the sense of taking account of how employer preferences themselves have been molded by features of the political-institutional environment. [...] The literature on varieties of capitalism is

---

<sup>408</sup> *A contrario*, les auteurs de l'ARP partent de l'hypothèse que « les syndicats remplissent au fond la même fonction (la défense et l'avancement des intérêts économiques des travailleurs) de façon très différente, selon le milieu dans lequel ils œuvrent et selon les sources de pouvoir à leur disposition » (Hyman, 1998).

deeply attuned to the impact of institutions – indeed this whole perspective is organized around understanding the way that institutional arrangements shape firm strategies and preferences – but insufficiently historical in the way that it conceives of these institutions and neglectful of the political (as opposed to efficiency-based) dynamics behind their reproduction » (ibid., p.373).

Tirer parti des bénéfices de chacune des approches passe selon Thelen par la construction d'un cadre théorique historique institutionnel :

« From the political coalitionists we can take the important insight that the institutional arrangements that make up a political economy, including industrial relations and welfare state institutions, represent and rest on a particular alignment of interests and therefore balance of power within and across classes in capitalist societies. From the institutionalists we take the idea that these institutions cannot be configured at will, not least because they are linked into broader configurations that influence the kinds of interests and strategies that both labor and employers are likely to pursue » (ibid., p.390).

Thelen participe ainsi avec d'autres auteurs du néo-institutionnalisme historique, en particulier Paul Pierson à rapprocher ce courant et la branche rationaliste du néo-institutionnalisme des sciences politiques. L'enjeu est de penser les institutions régulant les économies industrialisées comme le produit de coalitions inter-classes entre groupes socio-économiques ayant rationnellement adaptés leurs comportements économiques aux institutions qui les entourent, tout en prenant également au sérieux les conflits entre eux et en leur sein, et donc les institutions organisant leurs relations de pouvoir. C'est bien cette conception du lien entre sphère économique et sphère politique que nous mobilisons pour comprendre la régulation corporatiste de la FPC dans les ECM et les EMM européennes. Pour nous, les contributions obligatoires sont bien le produit de coalitions politiques inter-classes entre les syndicats et des acteurs patronaux (les leaders associatifs et les PME innovantes) enclins à imposer des contraintes sur l'ensemble des firmes. Néanmoins, la conception des coalitions inter-classes que nous mobilisons s'inscrit dans une démarche méthodologique institutionnaliste historique. Elle diffère en cela de la lecture economiciste et statique proposée par la VoC. Dans le reste du chapitre, nous nous attacherons à détailler en quoi notre lecture des systèmes de FPC s'inscrit dans une démarche méthodologique institutionnaliste historique.

Tout d'abord, nous montrerons que les coalitions inter-classes à l'œuvre dans la FPC sont à mettre en relation avec les spécificités de la période post-fordiste. La macro-économie institutionnelle et historique de la Régulation a établi que la mutation des systèmes productifs vers une déconcentration et une intensification de l'innovation est à mettre directement en relation avec les transformations institutionnelles (plus ou moins formelles) découlant du

fonctionnement et de l'épuisement du régime fordiste. Il y a donc une logique institutionnelle au développement des PME innovantes. Celles-ci ont alors constitué le terreau économique sur lequel s'est appuyée l'apparition de pratiques néo-corporatistes centrées sur les employeurs dans le champ de la FPC. Mais par la même occasion, l'adaptation des firmes à la fin du régime de croissance fordiste a engendré des désaccords profonds entre les GE et les PME sur un nombre croissant d'institutions économiques, en raison de l'expatriation des multinationales.

Ensuite, nous soulignerons qu'outre le fait qu'elle a renforcé l'hétérogénéité des préférences patronales et qu'elle a participé à la mise en concurrence des économies politiques nationales<sup>409</sup>, la globalisation des systèmes productifs des GE a eu un impact sur le fonctionnement interne des associations patronales générales. Les conséquences politiques des bouleversements des systèmes de production sur la coordination des employeurs ne sont pas uniquement réductibles à une montée des antagonismes entre GE et PME ou aux rapports de concurrence entre les APME et les APCN. Elles ont aussi pris la forme de tensions croissantes entre les GE et leurs associations patronales concernant le mode d'action collective des firmes.

Enfin, dans le chapitre 5, nous avons vu que la résolution des conflits internes au camp patronal varie en fonction des organisations politiques patronales. L'existence d'une forte APME et donc une certaine fragmentation des associations patronales influencent les rapports de pouvoir entre des GE et des PME innovantes aux intérêts hétérogènes. Dans les pays où la présence d'une puissante APME donne un poids politique suffisant aux PME, le désengagement relatif des grandes firmes multinationales des APCN générales ouvre pour les syndicats une fenêtre d'opportunité leur permettant de trouver du côté patronal un soutien en vue de la régulation corporatiste du système de FPC (chapitre 6.3). Ces alliances inter-classes à l'origine des contributions obligatoires ne sont possibles que parce que la défection des GE des APCN poussent ces dernières à développer des incitations sélectives afin de conserver l'adhésion de PME innovantes en pleine croissance. À la fin du chapitre, nous approfondirons le rôle spécifique des syndicats et la nature conflictuelle que les relations syndicat-patronat conservent en dépit de l'émergence de coalitions inter-classes.

---

<sup>409</sup> « Regime competition may result from globally mobile firms and investors, who can use their option to exit in order to choose or “shop” among national economies and locate their activity in the institutional context most congenial for them [...], as well as lobby for change in those institutions » (Deeg et Jackson, 2006, p.11).



## B) Théorie régulationniste du fordisme et évolution des stratégies productives des entreprises

La difficulté des approches macro-institutionnelles à saisir la diversité intra-nationale des stratégies de profit

L'impact économique de la montée des PME dans les pays industrialisés a fait l'objet d'un examen relativement poussé par les chercheurs en sciences économiques. Les études montrent notamment une contribution croissante des petites et moyennes entreprises à l'économie des pays européens (Observatoire des PME européennes, 2003). La croissance plus soutenue des PME s'est traduite à la fois en termes de part de la valeur ajoutée nationale créée dans les PME qu'en termes de répartition des emplois entre catégories de firmes (*cf* graphique n°3). Autrement dit, les systèmes productifs européens ont connu depuis les années 1970 un phénomène significatif de déconcentration et une diversification des stratégies productives de la part des entreprises. Or, la variété intra-nationale des firmes est un défi théorique pour les approches macro-institutionnelles comme l'ATR et la VoC (Boyer, 2002b).

En effet, une critique faite à la VoC (Crouch, 2005) est aussi valable pour l'ATR, à savoir que les firmes individuelles sont avant tout conçues comme des 'institution-takers' plutôt que comme des acteurs créatifs. En effet, que ce soit dans la VoC<sup>410</sup> ou bien dans les travaux régulationnistes<sup>411</sup>, le primat est donné aux institutions nationales ainsi qu'aux contraintes et opportunités qu'elles induisent sur les agents économiques d'un territoire. Bien entendu, cette relation *top-down* se double d'une capacité de mobilisation politique des employeurs pour modifier ou conserver les institutions en place, et une certaine diversité des préférences patronales est admise dans les deux macro-économies institutionnelles<sup>412</sup>. Mais il n'en

---

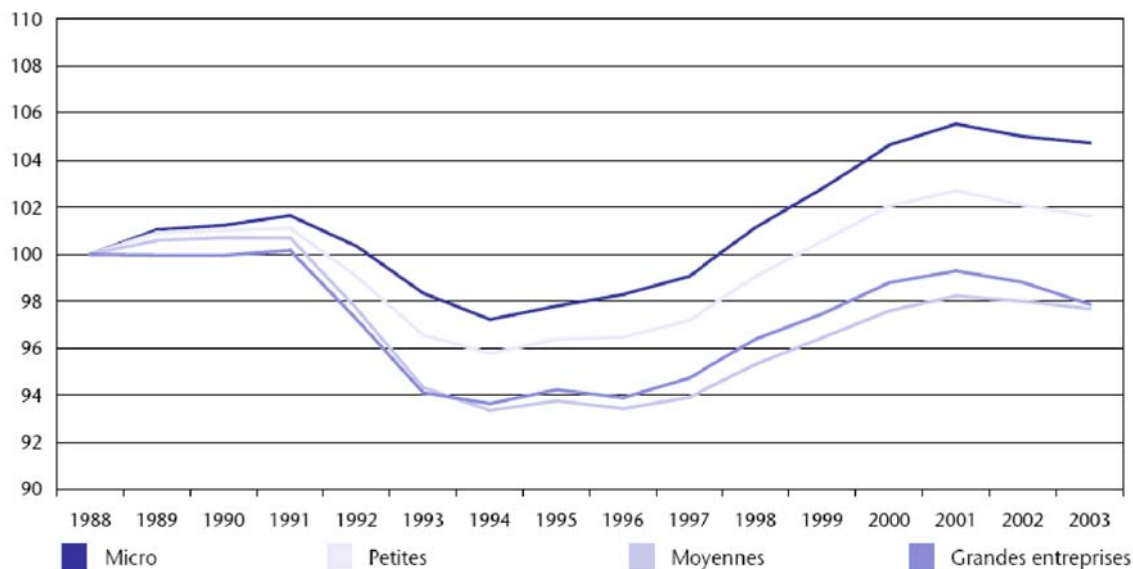
<sup>410</sup> « [T]he firms located within any political economy face a set of coordinating institutions whose character is not fully under their control. These institutions offer firms a particular set of opportunities; and companies can be expected to gravitate toward strategies that take advantage of these opportunities. In short, there are important respects in which strategy follows structure. For this reason, our approach predicts systematic differences in corporate strategy across nations, and differences that parallel the overarching institutional structures of the political economy. This is one of the most important implications of the analysis » (Hall et Soskice, 2001, p.15).

<sup>411</sup> « [L]a firme peut chercher à transformer le contexte pour le rendre adéquat à l'innovation privée qui fonde une supériorité potentielle de son mode d'organisation [...]. Le succès sera d'autant plus probable que ces institutions ont un caractère local sur le mode de la « company town », du district industriel, voire de l'enclave dérogatoire par rapport aux pratiques nationales, car il n'est quasiment pas d'exemple d'une telle transformation, intentionnelle et pleinement réalisée, au niveau d'un pays tout entier » (Boyer et Freyssenet, 2002, p.15).

<sup>412</sup> « Our point is that (institutional) structure conditions (corporate) strategy, not that it fully determines it. [...] However, we emphasize variations in corporate strategy evident at the national level » (Hall et Soskice, 2001, pp.15-16).

« [I]l ne faut pas oublier le message central des recherches comparatives menées sur le secteur de l'automobile: le contexte institutionnel général, le marché et le travail façonnent le ou les modèle(s) productif(s) viable(s) sur l'espace considéré, même s'ils ne le déterminent pas complètement ou de façon univoque » (Boyer et Freyssenet, 2002, p.14).

demeure pas moins que la question suivante se pose tout autant pour l'ATR et la VoC : comment penser au sein d'un même arrangement institutionnel national<sup>413</sup> des stratégies de profit alternatives sans introduire dans le modèle des différences *ex ante* entre les firmes ?



**Graphique 3 – Evolution de l'emploi dans les entreprises selon la taille, Europe – 19 (Indice : 1988=100)**

Source : Estimation par EIM Business & Policy Research ; estimation fondé sur les statistiques structures des entreprises d'Eurostat et sur la base de données PME d'Eurostat.

Replacée dans le cadre de la déconcentration des systèmes productifs, cette question appelle une autre remarque. Dans les analyses des systèmes de production, c'est fréquemment les grandes entreprises dont le mode d'organisation est étudié et fait référence afin de construire les typologies des systèmes nationaux de production. Ainsi, le fordisme, le toyotisme, la production diversifiée de qualité qui sont autant de concepts développés pour rendre compte respectivement des avantages concurrentiels des firmes françaises/américaines, japonaises (Boyer, 2000b ; Aoki et Dore, 1994), et allemandes (Streeck, 1992), relèvent essentiellement de modes d'organisation propres aux grandes firmes<sup>414</sup>. À l'inverse, le système productif de certains pays est dit fondé sur des réseaux de PME – *cf* la littérature sur les districts industriels italiens (Piore et Sabel, 1984). De plus, en dépit du fait que l'une des évolutions les plus significatives des économies avancées soit la progression des activités de services (Gadrey,

<sup>413</sup> Voir au niveau d'un secteur comme l'ont révélé les études comparatives du réseau GERPISA (Groupe d'Etudes et de Recherches Permanent sur l'Industrie et les Salariés de l'Automobile).

<sup>414</sup> Même si le concept de production diversifiée de qualité est également utilisable pour décrire le mode de production des firmes du Mittelstand allemand, il a été créé pour rendre compte de celui des grandes compagnies allemandes, en opposition à leurs homologues des autres grands pays industriels. Wolfgang Streeck (1992) souligne d'ailleurs que l'une des différences entre la spécialisation flexible italienne et la production diversifiée de qualité allemande est que la première est centrée sur les petites structures productives tandis que la seconde est centrée sur les GE.

1996 ; Iversen et Wren, 1998), les GE sur lesquelles se fondent l'analyse des systèmes de production sont dans la VoC et l'ATR avant tout celles du secteur industriel (Anderson et Hassel, 2008 ; Blyth, 2003 ; Gadrey, 2001).

La démarche a du sens étant donné le poids économique et politique des grandes firmes industrielles dans les économies politiques, et l'idée nous est lointaine d'apporter ici un élément de réponse aux problèmes théoriques de la saisie de la diversité des firmes dans le cadre de la VoC et de l'ATR. Mais faire comme si les firmes avaient au sein de chaque pays les mêmes intérêts est une hypothèse trop restrictive pour capturer certains changements institutionnels récents (Thelen et Van Wijnbergen, 2003 ; Kume et Thelen, 2004<sup>415</sup> ; Hassel et Rehder, 2001). Surtout, nous voulons souligner les enjeux politiques de la montée en puissance des PME dans des pays industrialisés dont les économies sont *a priori* dominées par les grandes firmes<sup>416</sup>. À ce titre, l'ATR est mieux dotée que la VoC, si ce n'est pour théoriser la déconcentration, au moins pour la replacer dans une dynamique historique.

Crise du fordisme et déconcentration des systèmes productifs : une mise en perspective historique

À l'inverse de l'institutionnalisme rationnel de la VoC, l'ATR a d'emblée ancré sa problématique dans une perspective historique<sup>417</sup>. Les phénomènes économiques sont immergés dans l'Histoire et non dans le temps abstrait du calcul rationnel comme c'est le cas dans la VoC. Pour cela, l'ATR reprend à son compte les mécanismes 'évolutionnistes' à l'œuvre dans l'analyse historique longue marxiste, à savoir qu'un même facteur qui conduisait à l'essor et au succès d'un mode d'accumulation entraîne souvent, dans un second temps, le déclin et l'érosion de ce même ordre institutionnel (Boyer, 1986b). Dans cette perspective, chaque grande crise marquant le passage entre deux régimes de croissance<sup>418</sup> historiquement datés, « *est d'abord celle des conditions de dégagement, de partage et de*

---

<sup>415</sup> « Rather than looking at employer interests from a perspective of a highly composite view, we focus on the problem of sustaining employer coordination in a context in which interests of various segments of capital (and for that matter, labor) are diverging in the face of new market conditions, and where coordination is sustained in part by a political settlement among them (often also the exercise of power or dominance of some firms or industries over others) » (Kume et Thelen, 2004, p.6).

<sup>416</sup> Bien que les grandes entreprises occupent une place économique et politique moins prépondérante en Europe qu'au Japon et aux États-Unis (Observatoire des PME européennes, 2003).

<sup>417</sup> « Pourquoi et comment, dans une formation économique donnée, passe-t-on d'une croissance forte et régulière à une quasi-stagnation et à une instabilité des enchaînements conjoncturels ? (Enfin,) pourquoi, au-delà de certains invariants généraux, les crises revêtent-elles des aspects contrastés au cours du temps et par exemple sont différentes au XIX<sup>e</sup> siècle, entre les deux guerres et de nos jours ? » (Boyer 1986a, pp.37-38).

<sup>418</sup> Un régime de croissance ou d'accumulation se caractérise par un ensemble de régularités, sur la longue période, concernant la « *façon d'obtenir, à l'échelle de l'économie dans son ensemble, une amélioration des conditions socio-techniques de production et une façon d'utiliser cette amélioration par un changement des conditions d'existence de la population. Les régularités en question sont essentiellement qualitatives. Les régularités quantitatives en sont la traduction* » (Billaudot, 2001, p.52).

*diffusion des gains de productivité, c'est-à-dire une crise qui a son origine au cœur même du système productif lui-même* » (Coriat, 1994, p.126). L'enjeu fondamental est alors l'endogénéisation des facteurs qui concourent à la formation et à l'épuisement des gains de productivité au sein d'un même régime<sup>419</sup>.

Au-delà des reproches qui peuvent être faits aux premiers travaux régulationnistes, un apport majeur de l'ATR est d'avoir su proposer une explication endogène à la crise du fordisme. Pour les régulationnistes, la crise du fordisme peut s'interpréter comme le résultat du développement d'un principe de causalité cumulative<sup>420</sup>. La fin du cercle vertueux fordiste est effectivement à associer à la mise en contradiction progressive du régime de productivité de l'après-guerre par rapport au régime de demande. À partir de la fin des années 1960, les gains de productivité réalisés grâce aux économies d'échelles dans les grandes entreprises fordistes commencent à décroître. Est dès lors remise en cause une seconde condition de soutenabilité du régime de croissance fordiste, à savoir un compromis capital/travail stable autour de l'échange de l'acceptation de la modernisation des structures productive du côté syndical contre celle d'une augmentation des salaires du côté des employeurs. Dans le même temps, la norme sociale de la consommation de masse de biens durables s'effrite au profit de la recherche de produits plus individualisés de la part des consommateurs finaux.

Les travaux régulationnistes offrent ainsi la possibilité de concevoir sur la moyenne période à la fois l'affaiblissement de la grande firme fordiste et la montée des besoins en formation professionnelle continue. Le développement même de l'accumulation fordiste a conduit à l'altération des conditions de sa perpétuation. Les taux de profit des entreprises s'amenuisent alors, les obligeant à reconsidérer leur stratégie de profit. Bien que le bouclage macro-économique des successeurs du fordisme ne se soit pas montré aussi stable et vertueux que leur prédécesseur, les grandes tendances des chamboulements des appareils productifs depuis les années 1970 proviennent de la prise de conscience des entreprises face à une grande crise, celle du régime même d'accumulation fordiste. Afin de s'adapter aux nouvelles normes de consommation et au nouveau contexte concurrentiel, les grandes entreprises ont alors essayé

---

<sup>419</sup> « [L]'ATR se constitue en affrontant un défi particulier : tenter d'expliquer le passage de la croissance à la crise, et surtout tenter de le faire sans recourir à des "deus ex machina", à des chocs externes. Expliquer ce passage de manière endogène, à partir des mêmes catégories de base, en suivant le cours de leurs métamorphoses, tel est fondamentalement le territoire de naissance et d'affirmation de la Théorie de la régulation » (Coriat 1994, p.104).

<sup>420</sup> « Le principe de la causalité cumulative est [...] de repérer, dans le bouclage obtention/distribution des gains de productivité de chaque régime de croissance, l'intensité des rétroactions entre les modalités d'organisation de la production et de formation de la demande. Le schéma de causalité cumulative s'applique à l'analyse de régimes d'accumulation intensifs comme extensifs. La dynamique endogène dont témoignent ces rétroactions peut résulter d'économies d'échelle comme d'externalités positives à l'intérieur du système économique considéré » (Boyer, 2002a, p.560).

de restaurer leur marge par l'externalisation d'un nombre croissant d'activités. Le recentrage des grandes firmes fordistes sur ce qu'elles considèrent être leur cœur de métier vise à réduire les coûts fixes et à accroître leur capacité de réponse aux fluctuations d'une demande devenue versatile. Indéniablement, la reconfiguration des frontières de la grande firme a contribué à la croissance des PME et donc à la déconcentration des systèmes de production (Baudry, 2003)<sup>421</sup>. Dans le même temps, le passage d'une concurrence axée essentiellement sur les prix à des formes plus variées de concurrence a laissé davantage de place aux petites entreprises, plus flexibles mais ne pouvant pas jouir d'économies d'échelle importantes. Spécialisées sur des niches de marché à plus ou moins haute valeur ajoutée et profitant des opportunités liées au changement de paradigme technologique, les PME innovantes sont des acteurs majeurs du redéploiement des économies industrialisées les plus avancées vers des logiques d'innovation. Une conséquence de ces évolutions de la démographie des entreprises a été de rendre plus nuisibles les défaillances sur le marché de la formation professionnelle. En effet, la baisse de la taille moyenne des firmes a fragilisé les politiques privées de formation. Alors que les besoins sont plus élevés en formation professionnelle que pendant la période fordiste, les entreprises post-fordistes sont moins en mesure de former. La difficulté que rencontrent les petites firmes à dégager les ressources organisationnelles et financières requises pour la formation en interne pose d'autant plus la formation comme un problème d'action collective entre les entreprises. De plus, le renforcement du poids économique et de façon moindre du poids politique des PME dans les économies européennes a conduit à une hétérogénéisation des intérêts patronaux. Evidemment, cette assertion ne signifie pas que pendant la période fordiste, les intérêts des firmes n'étaient pas hétérogènes. Après tout, il y avait des grandes firmes et des petites aux intérêts collectifs différents. En revanche, dans le cadre de l'analyse des économies politiques, il paraît aujourd'hui moins pertinent de négliger les différences entre ces deux catégories de groupes socio-économiques. Parce qu'en général, les PME participent plus au PIB et à l'emploi national que pendant la période fordiste, leur représentation est devenue un enjeu essentiel pour les associations patronales les comptant dans leur domaine d'affiliation. Dans les pays où il existe des associations patronales de PME – professionnelles ou d'employeurs – l'influence nouvelle des PME participe ainsi à l'accroissement de l'intensité de la compétition entre les APCN et les APME et présente un danger pour la continuité des fonctions qu'assurent les associations patronales, notamment dans les ECM corporatistes européennes.

---

<sup>421</sup> Le développement des activités tertiaires peu propices à l'utilisation des méthodes fordienne, est également une conséquence de l'accumulation fordiste (Petit, 1986).

Dans le même temps, les associations patronales vers qui les PME peuvent se tourner sont prises en tenaille entre leurs besoins croissants de services et le désengagement partiel des très grandes entreprises de l'action collective.

### C) La tentation défectionnaire des grandes multinationales

La tendance pluraliste au sein des associations patronales est renforcée par l'expatriation des GE

Depuis deux décennies, une évolution des associations patronales est à l'œuvre dans les pays européens. Le lobbying occupe une part de plus en plus significative de leurs activités (Traxler, 2003) :

« Agir directement sur la norme sociale en étant coproducteur de réglementation versus agir indirectement en inspirant les règles du jeu est un débat qui, de façon récurrente, a agité la nature de la mission sociale des patronats. [...] [L]e repli social a clairement empli le vase communicant du lobbying. Le lien est clair lorsque le refus d'engager des négociations nationales sur des sujets sociaux laisse libre cours à l'imagination et à la décision du législateur que les patronats cherchent à influencer. Mais l'effet n'est pas secondaire d'un désengagement social qui libère aussi les patronats dans leur fonction de lobbying, sortis de la contradiction dans laquelle ils étaient installés de revendiquer, dans leur discours économique, flexibilité et diminution des coûts supportés par les entreprises alors que, par leurs responsabilités sociales, ils étaient producteurs de réglementation et de charges » (Zervudacki, 1999, p.170).

Toutefois, la situation européenne est plus subtile que cette description générale ne le suggère. En effet, les associations patronales des pays européens continentaux, en particulier les confédérations, se dirigent vers un modèle associatif présentant des caractéristiques à la fois pluralistes et plus corporatistes. Un élément pluraliste est que « *a major source of change seems to have been pressures from below, coming from members. This reveals a much higher salience of the logic of membership for business associations than was believed to be possible in the neo-corporatist 1970's* » (Streeck et Visser, 2006, p.245)<sup>422</sup>. Plus précisément, les multinationales ont été les acteurs principaux de la mutation des organisations patronales vers un modèle plus pluraliste (Traxler, 2003).

En effet, l'internationalisation des GE a eu un impact important sur leur conception des fonctions que doivent remplir les fédérations et confédérations professionnelles et

---

<sup>422</sup> Notre thèse va aussi dans le sens d'une plus grande prise en compte de la logique d'adhésion dans les associations patronales des pays corporatistes. Néanmoins, elle accorde plus de crédit aux revendications des PME par rapport à ce que laissent penser les deux auteurs dans le reste de leur article.

d'employeurs. L'adoption de stratégies de production globalisées par les multinationales marginalise les organisations patronales pour la simple raison que ces dernières opèrent encore largement dans un cadre national<sup>423</sup>. Les bénéfices dont leurs membres peuvent jouir s'amenuisent à mesure qu'ils élargissent la répartition géographique de leur chaîne de création de valeur ajoutée.

« [S]mall and large firms tend to differ in their view of the costs and benefits of market deregulation. Due to their higher capacity for mobility, large firms have been the vanguards of market liberalization. While any kind of business may try to shelter it markets, small firms are especially interested in protecting their local markets from foreign competition. This implies that they favor legal regulation of the access to business activities » (Traxler, 2005c, p.300).

En outre, le phénomène a été accentué par le fait que les secteurs sujets aux délocalisations et aux investissements directs à l'étranger ont été essentiellement des secteurs industriels. Puisque ces secteurs sont traditionnellement des bastions du syndicalisme dans l'ensemble des pays industrialisés, les revendications sociales se sont globalement tassées au sein des grandes entreprises. Conséquemment, celles-ci ont été moins disposées à accepter une restriction de leur marge de manœuvre *via* les négociations collectives centralisées.

Un autre phénomène expliquant une relative défection des GE de l'action collective relève d'un changement de leur identité collective. La globalisation de la production ne se traduit pas seulement par l'implantation des entreprises dans d'autres pays. Puisque la majorité des investissements directs à l'étranger se font entre pays industrialisés, il en découle également que le nombre de GE possédées par des agents étrangers s'est accru dans l'ensemble des économies nationales avancées. En d'autres termes, bien que la distribution entre firmes étrangères et firmes nationales varie selon les économies, les pays corporatistes (ou pluralistes) ont connu au cours des vingt dernières années l'installation et les prises de participation de GE originaires de pays plus pluralistes (corporatistes). Ces firmes sont souvent moins habituées à l'action collective dans le pays d'accueil et ne disposent pas forcément des réseaux de confiance qui la favorisent. De plus, cette hétérogénéité se retrouve directement à l'intérieur les associations patronales car les GE ont une propension beaucoup plus élevée à adhérer que les PME. Elle affecte dès lors la position collective que les GE expriment en interne.

---

<sup>423</sup> À ce propos, le redéploiement des partenaires sociaux au niveau de l'espace européen est un thème de recherche en soi (Streeck et Visser, 2006).

## Le lobbying au détriment des services aux PME

Le nouveau contexte économique a entamé la solidarité entre les membres des associations patronales. En effet, l'intensification de la compétition entre firmes sur les marchés mondiaux a conduit les compagnies à rechercher toute niche de réduction de leurs charges fixes. En conséquence, les demandes de baisse des cotisations aux associations patronales proviennent à la fois des petites et des grandes compagnies<sup>424</sup>. Toutefois, du côté des GE, une singularité de ces requêtes est qu'elles sont associées à une seconde exigence. Celle-ci concerne l'affectation des ressources à disposition des fédérations sectorielles et des confédérations vers des activités de lobbying. Les GE contribuent ainsi à rapprocher les associations patronales européennes de l'idéaltype des groupes d'intérêts pluralistes. La tendance vers le pluralisme au sein des associations patronales, y compris celles des pays corporatistes, peut également être appréciée à travers les fonctions qu'elles remplissent. La fonction principale des associations pluralistes est la représentation des intérêts des membres dans les instances de pouvoir politique, la production de services et de biens collectifs demeurant une activité annexe.

Bien entendu, le lobbying des GE a toujours existé dans l'ensemble des pays industrialisés. Dans les pays à tradition étatiste, les grandes firmes font régulièrement office d'interlocuteurs privilégiés pour les pouvoirs publics. Le lobbying des grandes entreprises y est d'ailleurs un élément explicatif de la faiblesse des organisations intermédiaires. En effet, le comportement défectionnaire des GE sape l'autorité des leaders patronaux sur leurs membres et leur capacité de négociation face aux syndicats et à l'Etat (Heywood, 1995). Dans les pays plus corporatistes, les grandes compagnies tentent également de faire avancer leurs intérêts en dehors de la voie associative. Pour autant, l'Etat y privilégie habituellement le dialogue avec les associations patronales plutôt qu'avec les employeurs individuels<sup>425</sup>. Les GE des pays corporatistes sont donc amenées à s'investir dans l'action collective pour faire entendre leurs revendications spécifiques. En outre, bien que la singularité de l'action collective corporatiste soit son implication dans la définition et la mise en œuvre des politiques publiques, cela n'exclut en rien les actions de lobbying.

Mais ce qui est déterminant dans la stratégie des GE européennes vis-à-vis de leurs associations patronales générales est la combinaison d'une pression pour la réduction des frais

---

<sup>424</sup> Ainsi, Franz Traxler (2003) rapporte qu'au cours des années 1990, les vagues de réduction des cotisations ont entraîné une baisse de 20% du budget annuel de la SAF suédoise, de 30% de celui de la WKÖ autrichienne et de 50% celui de la DA danoise.

<sup>425</sup> En ce sens, l'Etat promeut la solidarité – au moins en apparence – entre les membres sur un large éventail de thèmes.



de fonctionnement et celle pour une augmentation des actions de représentation :

« While economizing on resources is likely to be an interest of all member companies, large and small firms again diverge in how this should be implemented. Large firms probably prefer downsizing services, while they want the BIA [Business Interest Association] to concentrate on interest representation, namely on public relations and political lobbying. In contrast to this, SMEs are strongly interested in preserving the provision of services at a level as high as possible. To the extent to which a general BIA is dominated by large firms they will be able to enforce their interests » (Traxler, 2005a, p.5).

S'il est indéniable qu'une logique de membre insufflée en priorité par les GE a poussé les associations représentatives patronales à reconsidérer leurs fonctions, cela ne signifie pas que cette orientation pluraliste soit radicale. En effet, dans les économies coordonnées de marché et les économies mixtes de marché européennes, les GE n'ont pas cherché à démanteler leurs associations générales et corollairement le système de négociation collective – à la différence du Royaume-Uni. Les systèmes de relations professionnelles des pays européens continentaux ont conservé une certaine stabilité malgré les pressions de la mondialisation. Les partenaires sociaux jouent un rôle en encore très important dans les négociations collectives voire croissant dans le cadre des négociations tripartites.

Pour autant, les exigences des GE à l'égard des associations patronales sont bien ouvertement non-solidaires. En effet, une implication directe du maintien des activités de négociation collective dans une période de restriction des ressources organisationnelles et d'augmentation des charges imputables au lobbying, est que le repositionnement stratégique des associations patronales que souhaitent les GE se fait au détriment des services délivrés aux PME membres. En outre, la réduction des services ne concerne que ceux dont ne profitent pas *in fine* les GE<sup>426</sup>. Alors qu'usuellement les ressources que tirent les associations patronales de l'adhésion des GE servent à financer une gamme de services juridiques ou techniques en direction des petites entreprises, le basculement des stratégies des GE vis-à-vis de leurs associations représentatives procède d'un affaiblissement de l'action collective des employeurs. En d'autres termes, bien que les ACPN de chaque pays européen continuent de se situer à des niveaux distincts du spectre pluralisme/corporatisme, elles ont dans l'ensemble introduit des éléments de pluralisme en leur sein<sup>427</sup>.

---

<sup>426</sup> Rien de surprenant donc à ce que, par exemple, les GE allemandes aient favorisé le renforcement des associations patronales est-allemandes pour ce qui concerne la supervision des contrats d'apprentissage (Culpepper, 2003).

<sup>427</sup> « [Large firms] were likely to have seen business associations in operation that worked with a much smaller staff and focused on a much narrower range of core activities than corporatist associations, as a result costing their members less » (Streeck et Visser, 2006, p.249).

« To what extent and in what sense the revolt of the business firms against the neo-corporatist PIGgery of the 1970s was driven by internationalization is a question that is hard to answer conclusively. A factor seems to have been highly influential is structural change in the membership base of many business associations, which in turn was partly related to the internationalization of markets and production systems. Among other things, internationalization seems to have caused a sharpening of the traditional division between the concerns of small and large firms, which appears to have made the proven methods by which business associations used to manage the conflicts between the two groups of members less effective » (Streeck et Visser, 2006, p.246).

De cette intensification des conflits internes entre grandes firmes internationalisées et petites compagnies sur ce que doivent être les modalités et l'ampleur de l'action collective a résulté deux types de stratégies. Le premier émerge de la volonté croissante des PME de s'émanciper de la domination des GE en fondant leur propre organisation confédérale (Traxler, 2005a)<sup>428</sup>. Par exemple, une partie des petits employeurs irlandais ont fait défection de l'IBEC en 1993 afin de créer l'Irish Small and Medium-Sized Entreprises (ISME). Compte tenu de la réticence des associations patronales générales voire des syndicats et de l'Etat à coopter et à institutionnaliser un nouvel acteur dans le système de relation professionnelle, cette stratégie est hautement coûteuse et n'est susceptible de porter ces fruits qu'à long terme.

Une deuxième stratégie des acteurs patronaux concerne les leaders associatifs des organisations patronales générales. Ceux-ci ont entrepris des politiques pour maintenir l'adhésion des PME et conserver leur légitimité représentative.

### **6.3. Coalitions inter-classes et logiques de pouvoir**

#### **A) Soutenir l'économie de l'action collective politique**

Un problème récurrent des leaders patronaux est de faire en sorte que les PME rejoignent leur réseau associatif. Il se pose de manière encore plus vive dans un contexte de pressurisation des organisations patronales par les GE vers une baisse des cotisations d'adhésion et leur allocation en direction des activités de lobbying. Les leviers par lesquels les associations patronales sont susceptibles d'attirer les PME et d'accroître ainsi leurs ressources financières

---

<sup>428</sup> « From a dynamic perspective, economic internationalization thus threatens to cause a change in the functions and structures of general BIAs that significantly curtails their ability to keep the interests of SMEs on board. This development means not only a marginalization of SMEs within such associations but also creates a competitive disadvantage in markets, as the performance of SMEs strongly depends on external services. This implies that economic internationalization might create a growing need for the formation of ASMEs » (Traxler, *idid.*, p.5).

propres et leur légitimité ne sont pas légion. On peut même les classer en deux grandes catégories complémentaires (Traxler, 2003). Une première stratégie est de transformer les structures de l'organisation patronale de façon à mieux représenter les petites entreprises. Une seconde est de développer les incitations sélectives à l'adhésion, en particulier les services dispensés.

La défense des intérêts organisationnels patronaux...

*...par la territorialisation des structures associatives*

Dans l'optique de préserver leurs intérêts organisationnels, la première option pour les associations patronales est de se rapprocher des PME. Il s'agit d'attirer les petites compagnies en plaçant les points d'entrée des APCN au plus près des entrepreneurs. De manière générale, cette stratégie touche au domaine de démarcation choisi par une association patronale. Plus elle restreint le domaine d'affiliation de ses membres à un certain type d'entreprise, plus elle peut escompter une densité d'adhésion importante sur ce domaine, notamment des très petites entreprises. Dans le même temps, plus elle l'élargit, plus le nombre absolu des entreprises potentiellement membres sera élevé. Les APME ont clairement choisi la première solution. Dans le cas des APCN générales, le domaine d'affiliation est peu ou prou l'ensemble de la population nationale d'entreprises. En conséquence, elles sont obligées de jouer sur un autre levier pour se rapprocher structurellement des PME. La voie empruntée par les APCN générales ne relève pas du domaine d'affiliation mais de la structure interne de leurs membres fédéraux.

Les APCN générales se composent de membres associatifs sectoriels et territoriaux. En Europe, elles sont généralement organisées sur des fondements sectoriels. Cela signifie que les fédérations sectorielles constituent les affiliés les plus puissants. Les GE y sont généralement dominantes. Comme au niveau confédéral, la raison de cette domination est plurielle. D'une part, les PME ont une propension faible à adhérer aux fédérations sectorielles en comparaison aux GE, et d'autre part, ces dernières s'investissent politiquement davantage dans les associations sectorielles générales. En retour, les PME sont d'autant plus réticentes à y adhérer. Une autre explication à la faible adhésion des PME aux associations sectorielles est de nature structurelle. Pour des raisons budgétaires, et bien que les activités d'un secteur soient en général réparties sur l'ensemble du territoire national, les fédérations sectorielles sont peu présentes au niveau local. Cet éloignement entre la base et les équipes dirigeantes n'est pas propice aux interactions soutenues et à la confiance mutuelle. En outre, les

fédérations sectorielles sont mal placées pour affilier les entreprises des nouveaux secteurs encore faiblement organisés.

Pour ces raisons, un moyen à la disposition des confédérations générales pour gagner la confiance des PME est de développer leur réseau de fédérations territoriales. Une politique de territorialisation a par exemple été mise en œuvre par le Medef français. Mais ces redéploiements structurels ne vont pas sans des conflits intra-associatifs importants entre les fédérations sectorielles soucieuses de préserver leur pouvoir et les associations territoriales. Tout compte fait, le rééquilibrage entre les fédérations sectorielles et les fédérations territoriales peut également s'interpréter comme relevant d'une stratégie des leaders confédéraux consistant à 'diviser pour mieux régner'<sup>429</sup>. Néanmoins, développer les tissus associatifs locaux suppose pour les APCN des ressources financières significatives. Dans une période où les membres réitèrent leur requête d'une diminution des charges d'adhésion, cela suppose de trouver de nouvelles ressources. À ce titre, les contributions obligatoires et le développement des services relatifs à la formation professionnelle continue se révèlent *a priori* adéquats.

*...par la création d'incitations sélectives*

Une autre stratégie des associations patronales pour préserver leurs intérêts organisationnels mis à mal par l'internationalisation des GE est d'être plus proches des besoins des PME. Or les besoins des PME ne se confondent pas avec les services de représentation de leurs intérêts spécifiques. Ils comprennent également la livraison de services gratuits ou vendus à moindre prix dans des domaines variés. À mesure que les PME s'orientent vers une production de qualité et d'innovation, certains besoins cruciaux nouveaux sont en relation avec la formation de leurs salariés.

Comme le fait remarquer Franz Traxler (2003), en période de globalisation et de concurrence exacerbée, les associations patronales devraient être *a priori* un moyen moins efficace de faire avancer les intérêts des employeurs. On devrait donc observer un mouvement de défection et une très faible propension à adhérer concernant les entreprises nouvellement créées. Or, mis en à part en Allemagne<sup>430</sup>, la densité d'adhésion globale aux associations patronales est restée

---

<sup>429</sup> Un autre type de conflits patronaux dont est porteuse la territorialisation des APCN tient à ce que les APCN volontaires viennent alors concurrencer les chambres de commerce et d'industrie en tant que représentantes au niveau local des intérêts des PME.

<sup>430</sup> « [T]he relative stability of density in terms of employees may conceal larger changes in terms of companies organized. A case in point is the German employer association for the metal industry, Gesamtmetall, which records a slight increase in employees covered from 63.3 % in 1993 to 64.8 % in 1998 for West Germany, while the corresponding figure on the companies organized decreased from 44.0 % to 34.1 % over this period » (Traxler, 2003, p.21).

relativement stable en Europe depuis le début des années 1990 (Eironline, 2004). Une raison tient en ce qu'une partie des éléments nécessaires aux firmes pour produire et innover sont des institutions non-marchandes soutenues par les associations patronales. Ainsi, dans les économies – en particulier les économies coordonnées de marché – où les associations patronales sont assez fortes pour soutenir ce type d'institution, une logique de *path dependency* a contribué à mettre en échec les pressions vers la convergence des modes d'intermédiation des intérêts des firmes (Traxler, 2003)<sup>431</sup>.

Un autre facteur à prendre en compte afin d'interpréter l'absence d'un effondrement de l'action collective parmi les employeurs d'Europe continentale est également valable pour les économies mixtes de marché. Pour accroître la densité des adhésions, les associations patronales ont mis en œuvre des politiques de diminution des coûts nets d'adhésion. Une facette de ces politiques consiste en une réduction des coûts liés à l'adhésion<sup>432</sup>. Ces coûts comprennent les cotisations d'adhésion ainsi que les coûts indirects, notamment ceux relatifs à la signature d'accords collectifs<sup>433</sup>. Un autre élément a été de faire profiter les membres de services en adéquation avec leurs besoins. Les contributions obligatoires s'inscrivent pleinement dans cette logique puisqu'elles permettent d'offrir aux PME innovantes un service de mutualisation entre employeurs *via* les organismes collecteurs et redistributeurs largement contrôlés par les associations sectorielles ou intersectorielles. En outre, les contributions obligatoires sont un moyen de limiter les risques que font peser les stratégies défectionnaires des GE sur la capacité des associations patronales à délivrer des incitations sélectives.

En effet, « *[w]hile these charges are usually devised to bear the costs of the provision of collective goods (e.g. vocational training, health and safety care), part of them is used by the signatory associations for financing their staff* » (Traxler, 2005a, p.317). Ces taxes parafiscales permettent ainsi aux associations représentatives qui les gèrent de se défaire de la dépendance aux cotisations d'adhésion et aux contributions volontaires des GE, tout en

---

<sup>431</sup> « [T]his implies that associations may be able to maintain member support despite growing market internationalization, provided that they are backed by strong institutions that help overcome their collective action problems » (Traxler, 2003, p.2).

<sup>432</sup> Tel qu'on l'a noté plus haut, les réductions étaient un vœu exprimé à la fois par les petites et par les grandes entreprises. Cependant, compte tenu de la dimension hautement politique de l'engagement des GE dans l'action collective, l'élasticité des adhésions à leurs coûts est très mince pour les GE et beaucoup plus élevée pour les petites et très petites firmes.

<sup>433</sup> Pour faire face au défi de l'adhésion des firmes est-allemandes aux associations patronales volontaires – et dans une moindre mesure à la défection de certains employeurs d'Allemagne de l'Ouest – ces dernières ont mis en place des réseaux d'organisations patronales offrant la possibilité de bénéficier de services, tout en n'ayant pas à respecter les accords collectifs centraux signés par l'association-mère (Thelen, 1994).

assurant leur survie et même leur développement<sup>434</sup>. Au-delà de l'indépendance financière qu'elles procurent aux associations patronales, les contributions obligatoires permettent de financer, à travers les fonds de mutualisation et les centres de formation des associations patronales, des services relatifs à la FPC. Ces services sont alors de nature à maintenir voire à augmenter le nombre de PME membres.

En général, ces services sont délivrés par les membres du réseau associatif de l'APCN<sup>435</sup>. « *Peak associations are not or less involved in these activities, since they often lack direct relationships with the member firms under their umbrella* » (Traxler, 2005c, p.310). Dans certains pays, l'ACPN générale dominante participe directement à la gestion des sommes collectées (Grèce, Espagne, Finlande, Danemark, Autriche) ou plus globalement profite de ressources organisationnelles allouées par l'Etat au titre de la participation à la gouvernance du système de FPC (France). Toutefois, la logique sectorielle l'emporte dans l'ensemble sur la logique territoriale ou nationale dans la collecte et la gestion des taxes (France, Danemark, Pays-Bas, Belgique, Italie). Il faut y voir la conséquence de la domination des associations sectorielles sur les associations territoriales et l'association faîtière, ainsi que la prédominance des enjeux économiques sectoriels sur les problématiques locales<sup>436</sup>.

De plus, la politique de recrutement des PME par la mise en place d'incitations sélectives dans le domaine de la FPC peut certes se faire sans l'implémentation d'une contribution obligatoire. Ainsi, l'organisation patronale du secteur métallurgique allemand, Gesamtmetall, a créé un réseau d'entreprises commerciales afin de compléter le financement par les cotisations (Streeck et Visser, 2006)<sup>437</sup>. Néanmoins, les recettes de ces démarches entrepreneuriales sont par nature incertaines. C'est pourquoi, du point de vue des leaders associatifs, elles sont sous-optimales lorsqu'elles ne sont pas associées à un système

---

<sup>434</sup> Il est clair que la FPC n'est qu'un domaine parmi d'autres où se manifestent les stratégies de survie des confédérations patronales. À titre d'illustration, citons l'interprétation par Cathie Jo Martin de l'implication des associations patronales danoises durant les années 1990 dans les politiques actives en direction des chômeurs : « *[w]orried that the decline of collective bargaining would reduce their salience to their members, the Danish peak and major sector associations have sought to expand their networking services for members and to develop expertise in new issue areas, even when issues deal with citizens outside of the groups' core memberships* » (Martin, 2002, p.3).

<sup>435</sup> Et par l'APME lorsque celle-ci a signé des accords lui permettant de créer des fonds pour collecter les contributions obligatoires.

<sup>436</sup> L'implication pour les réseaux associatifs généraux est cependant forte puisque cela tend à renforcer les organisations sectorielles. Avec ou sans pression concurrentielle d'une APME, les associations sectorielles ou sub-sectorielles demeurent le niveau principal où les confédérations générales sont amenées à mettre en œuvre les stratégies visant à préserver leurs fortes représentativité et légitimité *via* la provision d'incitations sélectives dans le domaine de la FPC.

<sup>437</sup> « Generally speaking, there can be no doubt that the renewal in the past two decades of the spirit of capitalism has not left the formally often bureaucratic and sometimes state-like associations of capital untouched. More than ever, business association staff are now expected to behave 'businesslike' and act 'entrepreneurially' » (Streeck et Visser, 2006, p.251).

de financement obligatoire qui garantit un niveau effectif et suffisant de la demande et des rentrées d'agent. Toutes choses égales par ailleurs, les organisations préfèrent la rente à l'investissement<sup>438</sup>.

Qu'ils soient assortis ou non d'une contribution obligatoire, les organismes de services aux entreprises possédés par les organisations patronales permettent indirectement de rééquilibrer les rapports de force entre les PME et les GE. Faire en sorte que le pouvoir des GE ne s'accroisse pas n'est pas uniquement primordial dans l'optique de garder une légitimité de représentation auprès de l'immense majorité des firmes. Il s'agit également de conserver une certaine capacité à manager les membres. Or la multiplication des fusions entre grandes firmes depuis le milieu des années 1980 a entamé le pouvoir de négociation des dirigeants patronaux sur celles-ci (Streeck et Visser, 2006)<sup>439</sup>. Ainsi, dans un contexte de différenciation croissante entre les intérêts des petites et des grandes entreprises sur un vaste spectre de problématiques, ce rééquilibrage du rapport de force interne entre GE et PME est de nature à profiter aux leaders associatifs qui voient effectivement revalorisés leurs rôles de médiateurs et d'arbitres entre les divers intérêts intra-associatifs. Mais encore faut-il que les APCN ne soient pas trop dépendantes financièrement des GE. Dans notre perspective, la signature d'accords collectifs prévoyant la création de contributions obligatoires est donc à mettre en relation directe avec la transformation des GE<sup>440</sup> et la nécessité nouvelle de prendre en considération les revendications de PME de plus en plus innovantes. Les contributions obligatoires pour la FPC constituent un instrument potentiel à la disposition des associations patronales dans les conflits de pouvoir qui les opposent aux GE.

Dans la mesure où elle laisse peu de place à la dimension oligarchique des associations patronales, la VoC en vient à sous-estimer l'impact que peut avoir ce type de stratégie organisationnelle sur les systèmes de formation et plus largement sur les économies politiques.

---

<sup>438</sup> Dans les pays où les chambres de commerce et d'industrie existent, la concurrence déloyale en leur faveur est un facteur supplémentaire pouvant pousser les associations volontaires à signer des accords de contributions obligatoires. En effet, « *les organisations obligatoires constituent un enjeu au sein de la représentation patronale parce qu'elles collectent des dotations importantes en moyens financiers sur la base de taxes parafiscales et qu'elles occupent des espaces que diverses organisations volontaires peuvent leur contester. Les organisations obligatoires se voient reprocher de créer un déséquilibre dans le « marché » de l'organisation patronale, parce qu'elles offrent des services que les autres organisations utiliseraient volontiers comme incitants positifs à l'adhésion* » (Dufour, 2001, p.5).

<sup>439</sup> De même qu'elle a réduit les cotisations issues des entreprises fusionnées.

<sup>440</sup> « This should reflect the fact that exit from associations has become less unthinkable even in corporatist systems ; that entry was always less natural for the growing number of firms of foreign origin; and that individual action has become an alternative to associative action for a growing number of strategically important members and potential members » (Streeck et Visser, 2006, p.251).

## Au-delà d'une conception des associations patronales comme instruments de coordination

La VoC utilise l'institutionnalisme rationnel pour saisir le type de coordination caractéristique des employeurs au sein des ELM et ECM. Dans cette perspective, l'action essentielle des organisations patronales dans les politiques publiques réside dans la collecte, la gestion et la diffusion des informations privées des firmes. Ces fonctions reposent sur l'impartialité des associations patronales en tant que transmetteurs d'informations en direction des firmes membres et de l'Etat<sup>441</sup>. Certes, dans la VoC, une dimension importante de la conception des institutions va plus loin qu'un simple vecteur d'informations clarifiant les anticipations des agents et intègre les capacités de sanctions des associations patronales. Toutefois, lorsque la VoC applique cette conception des institutions à l'étude des systèmes d'apprentissage, le pouvoir réel des associations patronales reste très limité.

D'une part, les sanctions potentielles des associations patronales des ECM sur leurs membres ne valent que pour les employeurs désireux d'entrer dans le système de FPI en formant un ou des jeunes<sup>442</sup>. En d'autres termes, la pression qu'elles exercent directement n'a pas à voir avec l'ouverture de places d'apprentis, mais avec la bonne exécution du contrat entre une firme et un apprenti, c'est-à-dire l'engagement de délivrer une formation intra-entreprise en accord avec les standards collectifs. D'autre part, selon Hall et Soskice (2001, p.26), les associations patronales sont en mesure de presser les GE à prendre des apprentis. Cependant, compte tenu du pouvoir interne des GE<sup>443</sup>, on peut douter de la capacité concrète des organisations patronales à les sanctionner de leur propre initiative. « *Consequently, instead of relying on sanctions, a more adequate strategy for the organization can be to provide a framework for the informal peer pressure between large employers* » (Johansen, 2002, p.309).

Le mécanisme de punition des GE qu'autorise les associations patronales ne s'exerce pas vraiment entre elles et leurs plus imposants membres. Il prend la forme d'un jeu de réputation entre les GE elles-mêmes. Lorsque la stratégie productive des GE repose sur les compétences générales produites par le système d'apprentissage, la seule chose indispensable à la coopération entre elles est de disposer d'une capacité de coordination (Culpepper, 2003a, p.35). L'engagement de chaque GE dans l'action collective requiert une information crédible

---

<sup>441</sup> En outre, les organisations patronales servent de forum de délibération pour la production de normes de légitimité sans lesquelles les comportements des membres ne peuvent être appréciés et donc sanctionnés (Hall et Soskice, 2001).

<sup>442</sup> Dans les systèmes duaux allemand et autrichien, ce rôle incombe aux chambres de commerce et d'industrie ou aux chambres d'artisans. Lorsqu'une firme ne remplit pas ses obligations de formation, les chambres peuvent casser le contrat d'apprentissage voire interdire à la firme fautive de signer de nouveaux contrats.

<sup>443</sup> Voir le chapitre 2.2.



sur ce que font les autres GE, et donc la présence d'organisations patronales suffisamment représentatives et fiables<sup>444</sup>. Si une GE ne forme pas des apprentis alors qu'elle en a besoin – et les débauche donc auprès des autres GE ou des PME – alors elle peut *in fine* être perdante. Cette sanction peut être le refus des autres GE de continuer à coopérer dans le domaine de la FPI, ou bien de coopérer avec elle sur d'autres sujets d'action collective. En conclusion, concernant les GE, les capacités de coordination des organisations patronales qui repose sur les aptitudes à contrôler et à sanctionner les firmes membres (Finegold et Soskice, 1998 ; Soskice, 1994) sont quasi-nulles (Culpepper, 2003a, p.101)<sup>445</sup>. C'est bien la diffusion des informations privées des firmes qui constitue le facteur crucial rendant possible la coopération décentralisée entre les employeurs de certaines ECM.

Finalement, la conception des associations patronales de la VoC est assez similaire à celle du courant pluraliste. Bien entendu, la VoC conçoit l'existence d'associations corporatistes pour lesquelles un mécanisme de sanctions internes est opérationnalisable car elles sont moins sujettes à la défection. Mais ces institutions corporatistes prennent alors la forme de simples outils fonctionnels, dans le sens où même l'activation des capacités disciplinaires semble faire suite à une délibération interne. Elle répond à une demande exprimée par des employeurs aux préférences relativement homogènes mais qui ont besoin d'un système de contraintes pour atteindre une production collectiviste de biens profitables à chacun. Dans le passage du niveau micro aux positions collectives exprimées par les leaders associatifs, la vision qui se dégage est celle de simples chambres d'enregistrement des revendications des entreprises affiliées. La spécificité des intérêts organisationnels de l'association ne vient pas altérer le processus d'agrégation des préférences. Ainsi, en addition d'une conception homogène des intérêts des firmes, la théorisation de l'action collective patronale se caractérise dans la VoC par une harmonie entre les intérêts des membres et des dirigeants patronaux.

---

<sup>444</sup> « This ability to play this role is theoretically distinct from any sanctioning ability [the employers' associations] may have » (Culpepper, 2003a, p.12).

<sup>445</sup> Ainsi, Culpepper se distingue de la VoC en remettant fortement en cause l'idée d'une capacité de sanction réelle des associations patronales (aussi bien les chambres de commerce que les associations d'employeurs) sur l'ensemble de leurs affiliés. Un autre aspect de cette critique est en rapport avec la dimension rationaliste du raisonnement de la VoC. Parce que les préférences des PME peuvent évoluer sous l'impulsion de leurs représentants, la coopération décentralisée peut *a priori* se passer de contrôle sur elles. Il faut pour cela qu'un nombre élevé de PME s'orientent vers la production diversifiée de qualité. À ce moment, la circulation des informations privées entre elles sera de nature à garantir à elle seule une coopération décentralisée satisfaisante.

## B) Négociations collectives, ressources de pouvoir et sédimentation institutionnelle

Un processus de sédimentation institutionnelle

Dans le cadre théorique institutionnaliste historique que nous déployons, la dimension institutionnelle – la détermination des préférences patronales – et la dimension historico-politique – la médiation politique des conflits d'intérêts historiquement situés – sont étroitement associées. Cela ne signifie pas seulement que l'on ne peut pas dériver directement les institutions des préférences des agents économiques comme le fait la VoC sans prendre en compte sérieusement les institutions politiques. Les deux dimensions interagissent aussi dans la mesure où la stratégie des acteurs économiques – en l'occurrence celle des GE – est susceptible de détériorer les capacités de coordination existantes entre les employeurs. En retour, elle a amené les associations patronales à développer des stratégies de conservation conduisant à la création de dispositifs institutionnels – les fonds de formation – de nature à modifier les stratégies productives des PME. Ainsi, pour comprendre l'émergence de gouvernements par les intérêts privés dans le domaine de la FPC, il faut placer l'analyse non dans le temps abstrait de l'institutionnalisme rationnel mais dans celui, historique, de la période post-fordiste. Notre cadre théorique s'appuie aussi sur la vision du politique présente dans l'ATR. En effet, au-delà de la recherche d'efficacité des politiques de capital humain et de complémentarités institutionnelles, la création des fonds de formation est la manifestation de la compétition entre acteurs pour l'acquisition de ressources de pouvoir. Par rapport aux mesures de cofinancement dont l'efficacité peut certes varier selon les pays, elle constitue une sédimentation institutionnelle<sup>446</sup> qui naît du fonctionnement de l'ordre politique.

À première vue, l'ensemble des dispositifs encadrant le cofinancement des formations et les contributions obligatoires semblent être des équivalents fonctionnels. Ils ont pour fonction d'augmenter l'effort de financement des entreprises<sup>447</sup>. Cependant, cette apparence est trompeuse. Dans les pays où les GE sont particulièrement hégémoniques, l'absence de contributions obligatoires et l'articulation du financement privé de la FPC autour du cofinancement des salariés peuvent s'interpréter comme une réponse économiquement adaptée à un système productif concentré. Mais elles sont avant tout la conséquence d'un rapport de force intra-associatif défavorable aux PME. De plus, d'un point de vue politique,

---

<sup>446</sup> C'est-à-dire l'addition à l'arrangement institutionnel existant d'une nouvelle institution porteuse d'une logique différente (Schickler, 2001 ; Thelen, 2002, 2003b ; Streeck et Thelen, 2005).

<sup>447</sup> Dans le champ de l'apprentissage des ECM, les fonds de formation renforcent même l'efficacité des dispositifs de cofinancement (voir le chapitre 5.3).

cofinancement et contribution obligatoire ne sont en rien des équivalents fonctionnels. Les contributions obligatoires assurent effectivement une fonction que ne peuvent pas remplir les dispositifs institutionnels centrés sur la relation bilatérale salarié-employeur : fournir des ressources organisationnelles importantes aux associations patronales volontaires générales.

Dans la VoC, le changement institutionnel est surtout de type incrémental. Les acteurs politico-économiques les plus influents adaptent les arrangements institutionnels nationaux en fonction des chocs exogènes plus ou moins brutaux qui frappent leur économie. Le changement est incrémental en ce que, dans l'incapacité de refaçonner totalement les interactions institutionnelles, les nouvelles institutions sont créées de sorte à se combiner de manière cohérente avec d'un noyau institutionnel où les complémentarités institutionnelles sont déjà effectives. L'intermédiation politique des employeurs et des salariés est importante mais elle est noyée sous les enjeux socio-économiques (*cf supra*). Avec les régulationnistes et d'autres théoriciens des systèmes nationaux de production, nous pensons que « *the polity is an essential ingredient in the transition from one institutional regime to another* » (Boyer et Hollingsworth, 1997c, p.441). Cependant le phénomène que nous décrivons à travers l'instauration de contributions obligatoires est bien de l'ordre du changement incrémental. En outre, cette sédimentation institutionnelle est tout autant motivée par les fonctions économiques que politiques que remplissent les fonds de formation. Dans sa dimension politique, la construction d'un système de mutualisation centralisée en sus des règles conventionnelles et/ou légales organisant le cofinancement des salariés, est pleinement politique. Non seulement elle procède d'une lutte entre acteurs aux intérêts et aux ressources de pouvoir contrastées, mais en outre, cette lutte met en jeu l'acquisition de ressources de pouvoir. « *Pour [l'ATR], c'est plus l'hybridation<sup>448</sup> que la sédimentation qui contribue à la transformation institutionnelle* » (Boyer, 2004c, p.29). Dans la mesure où elle prête attention à la fois à l'autonomie et à la spécificité du politique, l'ATR est néanmoins en mesure de penser les sédimentations institutionnelles qui dérivent d'une logique politique. *A contrario*, le fonctionnalisme économique de la VoC ne le lui autorise pas.

Les préférences des employeurs : au-delà de l'efficacité économique

Avec Erik Olin Wright, on peut s'interroger sur la pertinence d'une conception purement économique des contraintes bénéfiques :

---

<sup>448</sup> L'hybridation institutionnelle est « le processus dynamique qui résulte de tentatives de conciliation de deux logiques initialement perçues comme contradictoires » (Boyer, 2004c, p.14).

« [The] dynamic instability of the capitalist optimum might well underwrite a preference on the part of capitalists for a level of institutional constraints that is [inferior to] the capitalist optimum itself: that is, in order to prevent the empowerment of challengers to the interests of capitalists, capitalists may prefer a set of economic institutions which are suboptimal on strictly economic grounds even for their own interests » (2004, p.413).

Avec les visions antagonistes de ce qu'est une 'bonne performance économique' pour les travailleurs et les employeurs, ne pas réduire leur pouvoir de négociation futur est une raison pertinente pour les seconds de ne pas participer à des coalitions inter-classes en faveur du néo-corporatisme et plus généralement de la démarchandisation du travail, et donc de dévier de solutions qui sont pour eux économiquement optimales<sup>449</sup>. Il semblerait judicieux pour la VoC qui entend édifier une théorie institutionnaliste des préférences patronales d'intégrer ce type de motivation non économique. Puisque dans un monde complexe les effets économiques des arrangements institutionnels sont difficiles à anticiper, il est rationnel pour les protagonistes de prendre en compte l'impact des institutions sur leur pouvoir de négociation et d'avoir un comportement de minimisation des risques politiques, à défaut de pouvoir maximiser les bénéfices économiques. Précisément cette vision d'un monde complexe est celle retenue par la VoC à travers le concept de complémentarité institutionnelle :

« One factor that contributes to the messiness and untidiness of the real world is that the imperatives of power are easier to understand for individual actors than the imperatives of efficiency, mainly because the effects of power-oriented action are more concentrated and more easily measured than those of action to improve efficiency. [...] Taking the risk of playing a game of chicken is encouraged by uncertainty about the causal texture of the real world, which always leaves space for argument as to what is and is not complementary in the first place, and about the demands of the external task environment » (Streeck, 2002, p.5)<sup>450</sup>.

Or cette motivation politique des employeurs n'est pas prise en compte par les travaux actuels de la VoC. Le rapprochement entre Peter Hall et Kathleen Thelen marque la volonté du premier de rectifier la vision trop déterministe et économiciste de la VoC<sup>451</sup>. Mais

---

<sup>449</sup> « Governance modes are only one structural aspect of institutions. Another one is the distribution of power. Production regimes with organized industrial relations and organized corporate governance seem coherent in the sense that both domains facilitate strategic coordination (as distinguished from market behaviour). However, if we focus on power distribution, the coherence vanishes. Organized corporate governance gives power to blockholders and banks, but organized industrial relations redistribute power to employees » (Höpner, 2005, p.385).

<sup>450</sup> « It is furthermore encouraged by the fact that the coupling of functions may be less tight than suggested by economic-functional accounts » (Streeck, 2002, p.5).

<sup>451</sup> « The general point is that institutions do not simply resolve collective action dilemmas : they also reflect and contribute to the balance of power found in many parts of the political economy » (Hall et Thelen, 2006, p.12).

parallèlement, l'article de Torben Iversen et David Soskice (2006) va dans une toute autre direction. Ce qu'avancent les deux théoriciens de la VoC n'est rien de moins qu'une proposition théorique niant l'idée que les ressources de pouvoir puissent être un enjeu dans le rapport inter-classe des économies capitalistes. En effet, il est dit que les employeurs des ECM ont soutenu aux XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles la centralisation des négociations collectives et les projets de systèmes électoraux proportionnels<sup>452</sup>. Leur objectif était de faciliter les investissements co-spécifiques en capital humain, alors même que ces deux types d'institution accroissent le pouvoir des travailleurs. Ainsi, « [t]he strength of the left is in some measure a function of the institutional choices made by employers and the right in the 1920s and earlier » (*ibid.*, p.4). Les employeurs individuels des ECM ont délibérément sacrifié une partie de leur pouvoir politique afin d'asseoir plus sûrement leur stratégie productive fondée sur les actifs co-spécifiques. Puisque la conceptualisation de l'action collective des employeurs sous-estime la dimension oligarchique, cela revient à considérer que la distribution des ressources de pouvoir est insignifiante dans le processus de formation des préférences patronales.

Ce désintérêt pour les enjeux de pouvoir tranche radicalement avec notre approche des systèmes de FPC. Tout d'abord, l'idée que l'effet des institutions économiques sur la distribution du pouvoir importe dans l'analyse des négociations collectives est au cœur même de notre théorie des préférences des GE et des leaders patronaux vis-à-vis des contributions obligatoires. Ensuite, lorsque l'on prend en compte la dimension oligarchique des associations patronales, on peut saisir leurs stratégies de défense des intérêts organisationnels (*cf supra*). Il est aussi possible de comprendre que les ressources de pouvoir ne sont pas seulement un élément de conflits entre elles et les syndicats. Effectivement, alors que la plupart du temps les questions de pouvoir sont un obstacle à la signature d'accords collectifs, elles sont dans certaines périodes historiques un facteur de rapprochement entre ces organisations intermédiaires pour des sédimentations institutionnelles à finalité politique.

La cause commune des leaders syndicaux et patronaux

Les dirigeants associatifs font cause commune lorsqu'il s'agit de préserver leurs intérêts organisationnels respectifs. Ils partagent un ensemble d'intérêts qui est celui d'acteurs politiques en quête du maintien voire de l'augmentation de leurs prérogatives. Les membres

---

<sup>452</sup> « [P]roportional representation itself was adopted by right parties because employers understood the necessity for compromise with unions in a range of policy areas that affected their joint investment in skills as well as in institutions such as collective wage bargaining, employment and unemployment protection, and training systems » (Iversen et Soskice, 2006, p.38).

administratifs des associations non-pluralistes se comportent comme leurs confrères des agences étatiques (Streeck et Schmitter, 1985). Ils recherchent en priorité le développement, la stabilité et l'autonomie stratégique de leur organisation. Et lorsque l'opportunité contextuelle se présente, « *this should lead to a professionalization of management within interacting associations and a consequent decline in their dependence on voluntary support and elected leadership* » (*ibid.*, p.126).

Les besoins en formation des salariés et les défaillances des mécanismes de marché sont clairement pour les organisations syndicales et patronales de ces opportunités de faire prévaloir leurs intérêts organisationnels à partir de considérations de solidarité et d'efficacité économique. Dans la mesure où les contributions obligatoires sont en grande partie voire totalement issues de l'assiette patronale, les associations patronales signataires des accords instituant les fonds de formation y sont souvent en position de force. Toutefois, cette gestion bipartite profite également aux syndicats siégeant. Au-delà de l'image positive qu'ils peuvent retirer de leur participation à une politique en phase avec les intérêts économiques de leurs membres, la présence des associations de salariés au sein des organismes mutualisateurs leur permet de consolider leur position de partenaires sociaux inévitables voire de faire financer une partie de leurs propres équipes administratives.

Il existe donc des alliances entre les leaders syndicaux et patronaux dans le but de protéger leurs pouvoirs de négociation vis-à-vis de l'Etat et de leurs membres. De telles alliances ne sont pas anecdotiques et on les retrouve à maintes reprises dans l'histoire des relations professionnelles. Par exemple, dans le cadre de la décentralisation des politiques de formation professionnelle engagée par l'Etat français dans les années 1990, les syndicats et le CNPF (ex-Medef) se sont alliés pour empêcher l'organisation du système au niveau intersectoriel régional via les COREF<sup>453</sup>. « *Employers and unions, not typically close allies in France, worked together in most regions to marginalize the COREFs and to empower an alternative body (the COPIREs<sup>454</sup>) where only they were represented* » (Culpepper, 2002a, p.6). Les confédérations patronales et syndicales ont également un intérêt commun à promouvoir et

---

<sup>453</sup> Les comités régionaux de la formation professionnelle, de la promotion sociale et de l'emploi (COREF) ont comme charges d'attribuer toute forme d'attestations de conformité à des règles définies (labels, certifications, etc.), de participer à la définition de ces règles et de valider des référentiels de formation.

<sup>454</sup> Les commissions paritaires interprofessionnelles régionales pour l'emploi (COPIRE) sont des instances d'études et d'informations sur l'évolution des branches et des régions créées par les partenaires sociaux. Concernant la formation, les COPIRE se sont vues reconnaître des missions d'ordre général (promotion de la politique de formation) ainsi que des missions spécifiques (définition des priorités au titre du congé individuel de formation, relations avec les organismes paritaires collecteurs agréés, missions spécifiques en matière de formations technologiques et professionnels, contrats d'insertion en alternance, insertion des jeunes en grande difficulté). Leurs prérogatives sont particulièrement significatives dans le domaine de la formation professionnelle des jeunes, mais plus faible pour ce qui touche à celle des adultes.

préservent la centralisation des négociations collectives (Swenson, 1991b ; Jørgensen, 2005), la gestion bipartite des organismes de protection sociale ou de l'apprentissage (Anderson et Hassel, 2008, p.25).

Dans le champ de la FPC, les alliances peuvent d'ailleurs prendre la forme de collusion et donner lieu à des excès de la part des organisations intermédiaires. « *For example, the Spanish Training Foundation was restructured under a tripartite perspective, after there had been allegations of abuse of the previous FORCEM system and evidence of rent-sharing by the social partners* » (Ok et Tergeist, 2003, p.36). Il en va de même en France avec la différence notable que le laxisme de l'Etat dans le contrôle de l'emploi des ressources parafiscales a été initialement pensé comme un échange politique avec les partenaires sociaux (Mériaux, 1996). Ce genre de collusion entre dirigeants patronaux et syndicaux autour des organismes corporatistes que sont les fonds de formation, pose moins de problèmes du côté syndical. Dans l'ensemble, les salariés ont effectivement davantage besoin de renforcer la puissance organisationnelle de leur action collective (Korpi, 1983) et l'hétérogénéité interne des syndicats peut être plus facilement émoussée par la construction d'une identité collective commune fondée sur des valeurs de solidarité (Swenson, 1989 ; Offe et Wiesenthal, 1980). En conséquence, l'opposition interne contre les contributions obligatoires est assez faible au sein des syndicats<sup>455</sup> et les représentants patronaux peuvent trouver en eux un soutien politique externe.

L'apport de ressources politiques et financières est effectivement particulièrement appréciable dans une période de fragilisation des confédérations et fédérations syndicales.

« Because unions are in danger of losing control over one of the most important aspects of working life, there is more at stake than just a side-issue in collective bargaining. In this sense, a new collective agreement on further training is not just aimed at generating more investment in employees' skills, but might also be an investment in the unions' own future » (Demetriades et Rossi, 2002, p.12).

Les mutations des systèmes de relations professionnelles et les incertitudes qu'elles engendrent introduisent donc une fenêtre d'opportunité pour des alliances inter-classes. Mais parce qu'elle omet dans une certaine mesure la dimension oligarchique des associations représentatives, la notion de coordination des employeurs de la VoC n'est apte à saisir cette forme de sédimentation institutionnelle.

---

<sup>455</sup> L'autre raison importante est bien sûr que ce sont en général les employeurs qui paient ces taxes parafiscales.

## C) Pouvoir des grandes entreprises et coalitions des perdants

### Une alliance inhabituelle pour les syndicats

Notre interprétation des systèmes de contributions obligatoires relève d'une analyse en termes de coalitions inter-classes dans le sens où les revendications des syndicats pour de fortes contraintes sur les firmes en matière de FPC n'ont pas été combattues âprement par les organisations patronales de types mixte et corporatiste concurrentiels. En effet, « *training has been termed an example of 'integrative bargaining', where both sides reach agreement based on common interest or the perception of mutual gains, as opposed to 'distributive bargaining', where they seek to maximise their own advantage* » (Ok et Tergeist, 2003, p.32). La littérature en sciences politiques est remplie de travaux étudiant cette catégorie de négociations collectives. Généralement, les compromis voire les ententes que nouent les syndicats avec le patronat se font avec les GE. Cela n'est pas surprenant lorsque l'on a en tête qu'elles dominent la plupart des organisations patronales générales et que différents intérêts matériels les y poussent. Tout d'abord, les GE présentent un taux de syndicalisation de leur main d'œuvre plus élevé que dans les PME, les pressant ainsi à trouver un terrain d'entente avec les représentants salariaux. Ensuite, leur forte exposition sur les marchés mondiaux a été un facteur d'adhésion à la négociation collective centralisée (Swenson, 1991a, 1991b ; Pontusson, 1991 ; Kenworthy, 1990). Pour finir, leur stratégie productive capitaliste requière souvent un niveau de qualification plus important (Mares, 2003), voire dans les ECM une certaine paix sociale (Thelen et Van Wijnbergen, 2003), et les rend donc moins réfractaires à l'idée d'une démarchandisation du travail<sup>456</sup>. Dans la VoC, les coalitions inter-classes sont également fondées une conjonction d'intérêts entre les salariés qualifiés et les GE industrielles, ce qui est une puissante source de dépendance au chemin (*cf supra*).

« For as long as large manufacturing firms in the export sectors (and their workers) dominate these class agendas—a function of their high degree of collective organization and interest definition—national economies are likely to continue to follow existing patterns. However, when new cross-class coalitions emerge, perhaps furthered or instrumentalized by the state, and if these coalitions come to dominate domestic agendas, modes of coordination may shift » (Hancké et alii, 2007, pp.37-38).

Sans aller jusqu'à parler de basculement des modes de coordination, le processus de sédimentation institutionnelle à l'œuvre dans la création des fonds de formation procède bien

---

<sup>456</sup> « [T]he difference in the capital-labor ratio makes labor costs much more important to small firms than to larger units. Due to their labor-intensive production any increase in labor costs affects the competitiveness of small firms far more than that of large companies where the share of labour costs in total costs tends to be lower » (Traxler, 2005c, p.301).



d'un retournement des alliances des syndicats par rapport leurs affinités habituelles. En effet, notre interprétation fait un contre-pied à la vision des alliances inter-classes GE-syndicats puisque l'objectif des coalitions qui s'établissent est précisément de s'opposer aux intérêts des GE. Dans le champ de la FPC, les préférences des syndicats sont plus proches de celles des PME formatrices que des GE. C'est pourquoi notre conception des alliances inter-classes accompagne les analyses qui, *a contrario* de celles citées précédemment, attribuent l'émergence et la résilience des institutions corporatistes à une entente entre les PME et les organisations syndicales (Bowman, 2002).

Les syndicats peuvent espérer des concessions plus grandes de la part des GE que de la part des PME dans la majorité des négociations collectives. Mais la formation professionnelle continue est un domaine singulier car une des options crédibles aux problèmes qu'on y rencontre prend la forme de contributions obligatoires. C'est la multiplicité des conceptions que l'on peut avoir d'une institution qui rend possible la formation de coalitions politiques et en particulier des coalitions inter-classes. Concernant les fonds de mutualisation, les syndicats et les associations patronales y voient un moyen de satisfaire leurs intérêts organisationnels, et les salariés et les PME innovantes leurs intérêts économiques – respectivement leur employabilité et leur compétitivité.

« The accelerated internationalization of the capitalist economy that took off in the 1980s was not simply the result of a conspiracy between capitalists and conservative national governments. Yet internationalization was soon discovered to offer a unique opportunity for redressing the power balance within national political economies at the expense of the winner of the battles of the late 1960s, organized labour » (Streeck, 2006, p.20).

De même, en dépit de la déconcentration des économies européennes, leur ouverture et leur dérèglementation partielle a surtout profité aux GE. Elles disposent effectivement d'une mobilité du capital supérieure et d'une aptitude à utiliser les différentes strates réglementaires aux niveaux national, européen et international afin de faire avancer leurs intérêts.

« [T]he shift to levels above the nation state of many elements of economic regulation paradoxically increases the incentive of nationally rooted institutions to find new powers for themselves. Governments, trade unions and smaller firm remain organized primarily at national levels, and governments and unions have to respond to national constituencies. They therefore have to develop some capacity to deliver gains to these constituencies. This is the logic of Rhodes's 'competitive corporatism': using national corporatist structures to improve economic performance at the national level can meet this need » (Crouch, 2006, p.52).

Ainsi, les fonds de formation peuvent être vus comme un axe de coalition entre les perdants

des chamboulements économiques survenus depuis la sortie du régime de croissance fordiste. Paul Pierson (2001a) a proposé une conception institutionnaliste historique des rétroactions politiques qui, tout en expliquant les phénomènes de *path dependency*, prend en compte la diversité intra-nationale et intra-classe des groupes socio-économiques. Les institutions et les politiques publiques sélectionnent les agents et gagnent ainsi en stabilité en forçant l'adaptation des acteurs à elles et/ou en provoquant la mort d'une partie de ceux qui peinent à s'adapter et qui sont *a priori* opposés à la survie de ces institutions. Il est clair que la libéralisation des marchés pour laquelle les multinationales ont fait du lobbying, a engendré la reconversion d'une partie des PME vers des stratégies de profit intensives en innovation de produit ou d'organisation. Certaines de ces PME bénéficient même aujourd'hui de la mondialisation.

Néanmoins, notre analyse participe plutôt d'une dynamisation de la notion de rétroaction politique. En rendant plus fragiles les institutions nationales tant économiques que politiques – *cf* les associations patronales – les stratégies politiques et économiques des multinationales ont paradoxalement fini par être un facteur du développement des systèmes corporatistes de FPC dans les pays où les GE ne sont pas hégémoniques. À mesure que les PME ont pris conscience du bénéfice qu'elles peuvent retirer d'une formation plus systématique de leurs salariés et de pratiques productives et commerciales moins routinières, la base des associations patronales s'est rapprochée du niveau à partir duquel s'opère un effet de seuil intra-associatif (Pierson, 2001a)<sup>457</sup>. Il existe une composition seuil spécifique à chaque réseau associatif patronal général (et aux APME)<sup>458</sup> pour laquelle les PME innovantes deviennent plus importantes que les PME traditionnelles pour les cotisations d'adhésion et la représentativité. Leur domination au sein du groupe des PME membres est alors de nature à rendre décisive leur participation à la coalition entre les leaders associatifs syndicaux et patronaux pour les contributions obligatoires.

Cependant, nous refusons l'idée que ces coalitions inter-classes résultent d'un processus négociation non-conflituel. Les accords collectifs entre les partenaires sociaux pour l'introduction d'une contrainte imposée aux employeurs de financer la FPC s'interprètent difficilement comme des initiatives patronales. Le risque politique interne que fait courir le thème du financement de la FPC enjoint les leaders patronaux à la prudence et à un certain conservatisme en la matière. En effet, compte tenu de l'aversion pour le risque des leaders

---

<sup>457</sup> « Although threshold-style arguments have been particularly prominent in the study of collective action, there are good reasons to expect this type of dynamic to be prevalent when social variables of the slow-moving sort operate on established institutional or organizational settings » (Pierson 2001a, p.10).

<sup>458</sup> Mais que nous avons posée comme effective en période post-fordiste dans notre modèle.

patronaux et de l'hostilité des GE, la question du soutien politique se pose par contre de manière aigue du côté patronal.

Retour sur le débat entre l'ARP et la VoC

La formation professionnelle continue est un thème de négociation 'intégrative' entre le patronat et les syndicats. Cependant, nous refusons d'y voir un domaine dans lequel se formeraient naturellement et sans heurt des coalitions inter-classes contre les grandes firmes. « *There is a real danger that in correcting an oversimplified view of employer hostility, analysts will push a good point too far. It often seems only a small step from the identification of linkages between social programs and systems of economic production to the suggestion that welfare states were in fact built by employers, for employers* » (Pierson, 2000b, p.795). Cette assertion, critique envers la VoC, est également valable concernant la FPC. Les bénéfices que retirent les employeurs de l'obligation qui leur est faite dans certains pays européens de mutualiser leurs ressources financières, sont plus évidents que ceux relatifs à la protection de l'emploi, la négociation salariale centralisée, et les diverses assurances sociales. Mais y compris dans ce domaine touchant plus directement aux systèmes de production, la défiance à l'égard du néo-corporatisme est réelle du côté patronal.

*A priori*, les employeurs n'ont pas fondamentalement besoin des syndicats pour établir les systèmes de formation professionnelle et les fonds de formation. Un accord implicite ou formel entre les associations patronales et les pouvoirs publics peut suffire à l'introduction d'un système de collecte pour la FPC des salariés occupés<sup>459</sup>. Pourtant, en dépit de leurs spécificités, les négociations collectives sur la FPC ne semblent pas radicalement éloignées des autres négociations collectives en Europe. « *As suggested by the Japanese case, employers may be able to coordinate the wage-formation process by themselves under certain circumstances: what is distinctive about the social market economies is that coordination occurs through collective bargaining, which gives unions a central role in the process* » (Rueda et Pontusson, 2000, p.364). Similairement, les fonds de formation ont été créés *via* des accords bi- ou tripartites. Plusieurs raisons sont invocables pour en rendre compte. La première est la volonté de l'Etat de garantir une certaine équité entre organisations syndicales et patronales à l'égard du partage de l'espace public et de l'accès aux ressources organisationnelles. Une seconde est que les employeurs ont un intérêt économique à ce que

---

<sup>459</sup> Ainsi, les systèmes germanophones d'apprentissage se sont construits sur la base de sédimentations institutionnelles successives essentiellement à l'initiative de l'Etat, des employeurs et de leurs associations professionnelles, surtout celles de l'artisanat (Thelen, 2003a).

les syndicats participent à l'administration des fonds et à la fixation des priorités de formation. En faisant remonter les informations de leurs bases, ils concourent à éclaircir la perception qu'ont les employeurs des besoins des salariés et donc à définir des formations dans lesquelles ils s'impliqueront plus volontiers. Les fonds de formation seraient alors des dispositifs strictement gagnant-gagnant pour les syndicats et les associations patronales, comme le sont les institutions dans la VoC.

Sans abandonner totalement ces deux interprétations, il est plus juste de voir la création des contributions obligatoires par accords collectifs comme la conséquence d'un certain rapport de force entre organisations représentatives des deux côtés du rapport salarial :

« ...action by the two other major stakeholders apart from the employers – the employees and the government – can be decisive both in establishing and upholding a solution to the collective action problem. Employers may not develop collective solutions to the training problem spontaneously; they may develop these solutions as answers to demands from employees or government » (Johansen, 2002, p.310).

Ainsi, bien qu'elle s'accorde avec la VoC sur la centralité des associations patronales, notre analyse n'attribue pas pour autant un rôle secondaire aux syndicats dans l'avènement d'un néo-corporatisme compétitif en Europe. Étant donnée la diversité des intérêts patronaux au sein de chaque secteur, les associations patronales générales volontaires sont réticentes à implémenter des dispositifs institutionnels corporatistes. Dès lors, ces derniers sont bien le produit d'une pression exercée par les intérêts organisés du travail qui conduit le patronat à se replier sur cette préférence de second rang.

Dans la VoC, les contraintes sur le marché du travail peuvent aussi être vues comme des préférences sub-optimales pour les employeurs des ECM. Elles prennent toutefois un sens différent de celui que nous entendons. Pour les théoriciens de la VoC, les firmes individuelles subissent en grande partie leur environnement institutionnel. Dans chacun des pays, elles ont adapté avec plus ou moins de succès commercial leur stratégie de profit en fonction des institutions locales et surtout nationales. Ainsi, dans la théorie institutionnelle rationaliste des préférences patronales de la VoC, le soutien des employeurs aux institutions de l'Etat social ne provient pas d'un changement de leur vision du monde. Ce qui distingue les employeurs des ELM et des ECM n'est pas fondamentalement la nature de leurs préférences, mais les contraintes institutionnelles qui pèsent sur eux.

Il n'en reste pas moins que dans l'analyse des négociations sociales contemporaines qui est faite par la VoC, ce sont bien leurs préférences premières qu'expriment les entreprises. Dans

les ELM, elles manifestent leur désir de remarchandiser le travail. Dans les ECM, parce que les salariés ont encore un pouvoir de nuisance, à défaut de pouvoir arracher de nouveaux avantages sociaux, le patronat se refuse à démanteler drastiquement l'Etat social car les changements coûteraient davantage que les bénéfices attendus. « *[P]ost-Fordist companies crucially need their employees' active cooperation and that they cannot just rely on the reaching of compromises between interests that remain distinct and opposed, as in traditional collective bargaining* » (Regini, 2003, p.170). En conséquence, même en présence d'un syndicalisme affaibli, les employeurs des ECM continuent de soutenir les institutions de l'Etat social qui demeurent par complémentarité institutionnelle le socle de leur compétitivité.

Notre position est que la VoC surestime l'aspect non-conservateur des préférences patronales, du moins de celles exprimées collectivement. Dans notre modèle, l'option des contributions obligatoires est le deuxième choix pour les associations patronales, y compris celles de type mixte et corporatiste concurrentiels. Il faut une sanction potentielle extérieure pour les amener à dévier d'une position de refus à une position d'acceptation des fonds de formation. Le calcul stratégique qui conduit les employeurs à accepter un système de FPC qu'ils n'étaient pas prêts à choisir par eux-mêmes, advient donc pendant le temps de la négociation, et non *ex ante*. Les employeurs arrivent à la table des négociations avec une revendication – le cofinancement – qui n'est pas celle des syndicats – les contributions obligatoires. Malgré la baisse de leurs effectifs et de leurs bastions industriels, la capacité des syndicats européens à offrir et donc à retirer une coopération dans des domaines précieux pour la compétitivité des entreprises est une arme en cette période post-fordiste. Elle les met en position d'infliger des coûts politiques et économiques qui, s'ils ne sont pas aussi élevés qu'auparavant, ne sont pas négligeables. En cela, notre modèle s'inscrit bien dans une logique de conflit inter-classe à l'image de l'ARP, du NIH et de l'ATR. Néanmoins, notre approche se distingue car elle fait plus explicitement référence à la politique intra-associative patronale pour expliquer pourquoi les contributions obligatoires ne constituent pas pour les employeurs une option optimale pour solutionner les défaillances du marché du capital humain.

Comme l'admet le théoricien de l'approche en termes de ressources de pouvoir :

« ...both employees and employers are internally heterogeneous categories. The question here is therefore not whether they are monolithic actors; clearly organizations of employees as well as of employers must be seen as coalitions including partly differing interests. The important empirical task is to evaluate the importance of intersectional conflicts relative to the class-related ones » (Korpi, 2006, pp.177-178).

Mais avec les autres approches néo-marxistes – de première ou de deuxième génération - l'ARP stipule que les luttes inter-classes l'emportent sur les rivalités intra-classes. Le propre des économies politiques capitalistes est que l'inégale répartition des ressources de pouvoir de part et d'autre du rapport salarial engendre une certaine homogénéité intra-classe des intérêts. Les faibles ressources individuelles des travailleurs font qu'ils encourent des risques beaucoup plus grands que les entreprises. Elles poussent également à recourir à l'action collective afin d'obtenir une démarchandisation du travail. En critiquant dans le chapitre 2.3 la logique de classe de l'action collective proposée par Offe et Wiesenthal (1980), nous avons souligné que le centrage sur les ressources de pouvoir est toutefois pertinent et peut également être appliqué à l'analyse de l'intermédiation des intérêts patronaux. Puisque les employeurs présentent une distribution des ressources beaucoup plus concentrée que les travailleurs, les intérêts des GE et des PME sont radicalement antagonistes sur certains points. En d'autres termes, les conflits d'intérêts entre firmes sont loin de se réduire à une question de secteur comme le suggère la VoC. Nous allons ici plus loin en soutenant que c'est précisément parce qu'il y a une distribution inégalitaire des ressources du côté patronal que la FPC, *a priori* intégrative, est finalement un objet de tensions entre syndicats et associations patronales.

Comme leurs homologues patronaux, les leaders syndicaux prennent en considération deux types d'intérêt politique : la stabilité du soutien politique interne et les intérêts organisationnels de leur association. Mais une différence entre les leaders associatifs syndicaux et patronaux réside dans leur capacité à s'extraire des menaces qu'exercent leurs membres individuels les plus puissants, c'est-à-dire ceux qui sont les plus à même de renverser la coalition interne qui a porté la direction au pouvoir. Du côté syndical, deux grandes catégories de travailleurs forment la base : les travailleurs peu qualifiés et les travailleurs semi- et très qualifiés<sup>460</sup>. Disposant d'un fort pouvoir de négociation bilatéral vis-à-vis des employeurs potentiels, les seconds sont plus enclins que les premiers à accepter un système de financement de la FPC par cofinancement. Malgré tout, les leaders syndicaux européens n'ont pas été frileux lorsqu'il s'est agi de réclamer des contributions obligatoires. Cette position est due à plusieurs facteurs. Premièrement, les salariés qualifiés peuvent aussi profiter des taxes pour la FPC et leur introduction ne les empêche pas de recourir au cofinancement de formations qualifiantes<sup>461</sup>. Secondement, bien que dans certains pays les

---

<sup>460</sup> « To the extent that trade unions still represent primarily their old core constituencies, they suffer declining membership and lose effectiveness. To the extent that they succeed in extending their boundaries of organisation (usually very partially at best), the consequence is often internal division and the loss of capacity to constitute an integrated movement » (Hyman, 2002, p.9).

<sup>461</sup> Toutefois, lorsque le niveau des taxes est trop élevé par rapport à l'effort de formation maximal des entreprises, il peut restreindre la disposition de ces dernières à cofinancer des formations supplémentaires.

syndicats cherchent à attirer les salariés qualifiés et que la distribution des ressources de pouvoir entre les deux groupes socioprofessionnels y soit plus inégale, elle reste homogène en comparaison aux entreprises. En conséquence, les syndicats européens n'ont pas vraiment eu à arbitrer entre les intérêts politiques électoraux et les intérêts organisationnels.

Du côté des entreprises, les PME traditionnelles, les GE et les PME innovantes sont respectivement en faveur d'un niveau faible, intermédiaire et haut de mutualisation. Les syndicats peuvent donc trouver dans le camp patronal des acteurs, les PME innovantes et les leaders associatifs, assez réceptifs à l'idée d'introduire des fonds de mutualisation pour la FPC. Toutefois, ce système de financement ne constitue pas la préférence première des dirigeants patronaux. La réticence des associations patronales à satisfaire les revendications des centrales syndicales et signer des accords sur les contributions obligatoires, ne vient pas seulement du fait que les GE (et les PME traditionnelles) sont contre. Elle s'explique surtout par la surreprésentation des GE : « *large firms possess a higher amount of comparable power resources than their associations, especially in terms of personnel and financial conditions* » (Traxler, 1993, p.688). Elles apportent les ressources financières et techniques sans lesquelles l'offre de services de qualité aux PME peut être compromise, au risque de perdre des soutiens politiques auprès des petites entreprises. De plus, les voix mêmes des GE sont souvent capitales pour la réélection des leaders en place.

La faible gouvernabilité des organisations patronales générales intensifie l'aversion de leurs dirigeants pour les initiatives politiques hasardeuses. La distribution inégalitaire des ressources entre GE et PME conduit ainsi les leaders à s'aligner systématiquement sur les intérêts des GE lorsqu'ils entrent en conflit avec ceux des PME. Cela ne veut pas dire que les leaders patronaux ne s'opposent jamais aux revendications des GE. Mais comme le suggèrent l'ARP, le NIH et l'ATR, l'alignement du patronat sur les positions syndicales suppose la contrainte d'acteurs extérieurs, syndicats ou gouvernement, défendant les intérêts des travailleurs<sup>462</sup>. Dans le domaine de la FPC, les syndicats n'ont néanmoins pas besoin de brandir une menace importante pour faire plier la direction des associations patronales dans la mesure où les bénéfices organisationnels offerts par les contributions obligatoires sont de nature à faciliter les coalitions inter-classes entre les perdants de la mondialisation.

---

<sup>462</sup> De même, sous la pression internationale les partis politiques au pouvoir sont parfois poussés à prendre des décisions qui vont à l'encontre des intérêts de groupes socio-économiques qui les ont élus.