

Introduction générale

Ève Caroli et Jérôme Gautié¹

Stratégies de gestion de l'emploi peu qualifié dans des économies en mutation

Les pays industrialisés avancés ont connu de profondes mutations économiques au cours des vingt-cinq dernières années : globalisation croissante, déréglementation de nombreux secteurs (finance, transports, télécommunications...), diffusion de nouvelles techniques de production et de nouvelles formes d'organisation du travail. Ces mutations se sont traduites par une pression concurrentielle accrue sur les entreprises, qui ont été amenées à modifier en profondeur leurs modes de gestion, et notamment leur gestion de la main-d'œuvre.

À partir des années 1990 de nombreux travaux ont commencé à s'intéresser aux répercussions de ces mutations sur le segment le plus vulnérable du marché du travail, celui des travailleurs peu qualifiés et peu rémunérés. Le constat qui en ressort est assez alarmant : ces travailleurs ont vu, depuis la fin des années 1970, leur situation se dégrader, non seulement en termes relatifs, mais aussi, dans certains pays, en termes absolus (leurs salaires progressant moins vite que l'inflation). Ainsi, aux États-Unis, et dans une moindre mesure dans la plupart des pays anglo-saxons, le salaire moyen des travailleurs au bas de la hiérarchie des rémunérations a décroché au

1. Cette introduction doit beaucoup aux différents commentaires qui nous ont été faits lors de la présentation de l'ouvrage *Low-Wage Work in France* [10]. Nous tenons à remercier particulièrement Gérard Cornilleau, Jacques Freyssinet, David Howell et Yannick L'Horty.

cours de la période¹. Dans ce même pays, le pouvoir d'achat du salaire minimum fédéral² était en 2005 de 34 % inférieur à son niveau de 1970.

Les pays industrialisés d'Europe continentale et du Nord semblaient avoir échappé (du moins jusqu'à la fin des années 1990) à ce fort accroissement des inégalités. Mais dès 1994, dans un article resté célèbre, Paul Krugman émettait la thèse selon laquelle le haut niveau de chômage constaté dans la plupart de ces pays n'était que le revers d'une seule et même médaille : les mutations économiques, en grande partie communes à tous les pays, auraient joué en défaveur des travailleurs peu qualifiés [21]. Là où leur salaire a pu s'ajuster à la baisse (comme aux États-Unis), la hausse du chômage a été contenue. En revanche, dans les pays (telle l'Europe continentale) où les institutions du marché du travail – syndicats, salaire minimum... – ont entravé cet ajustement, le chômage a fortement augmenté, en particulier pour les salariés les moins qualifiés. Les travaux économiques empiriques ont permis en outre de mieux saisir le rôle respectif des différentes mutations à l'œuvre dans ce processus : alors que l'opinion publique se focalisait sur le rôle de la mondialisation, et notamment de la concurrence des pays émergents à bas salaire, de nombreux économistes pointaient comme facteur déterminant un autre phénomène : le progrès technique [1]. Celui-ci aurait en effet été « biaisé » au détriment du travail peu qualifié : les nouveaux processus de production – où informatisation et automatisation jouent un rôle essentiel –

1. Cela s'est traduit par une forte hausse des inégalités mesurée par l'augmentation des rapports interdéciles D5/D1 et D9/D1. Le 1^{er} décile (D1) est le niveau de salaire tel que les 10 % des salariés les moins rémunérés dans le pays considéré gagnent moins que ce niveau. Le 9^e décile (D9) est le montant de salaire tel que les 10 % de salariés les plus rémunérés gagnent plus que ce niveau. D9/D1 (pour les salariés à temps plein) est resté relativement stable au cours des vingt-cinq dernières années en France (proche de 3), alors qu'il a fortement augmenté aux États-Unis.

2. Les différents États de l'Union sont libres de fixer un salaire minimum supérieur à ce minimum légal défini au niveau national.

et les nouvelles formes d'organisation du travail exigent en effet des compétences à la fois plus élevées et plus générales (c'est-à-dire transférables d'une entreprise à l'autre). Les travailleurs peu qualifiés auraient donc été évincés de nombreux secteurs industriels et de service, ou maintenus en emploi au prix de conditions de travail et d'une rémunération dégradées. Beaucoup d'entre eux se retrouvent aujourd'hui dans des activités peu productives, très concurrentielles – notamment les services aux particuliers – avec de faibles salaires et de mauvaises conditions de travail.

C'est dans ce contexte, comme le rappelle ici Robert Solow dans sa préface, que la Russell Sage Foundation a lancé un programme de recherche sur l'avenir du travail peu qualifié. L'objectif était notamment d'affiner ce constat global, relativement déterministe et somme toute pessimiste, en essayant de voir si, face aux mutations auxquelles elles étaient confrontées, les entreprises ne gardaient pas cependant une certaine marge d'autonomie dans le choix des modes de gestion de leur main-d'œuvre peu qualifiée. Plus précisément, à côté de stratégies « basses » (« *low roads* ») qui semblaient assez largement répandues – consistant à comprimer la rémunération et à intensifier et flexibiliser le travail –, ne pouvait-on pas déceler des « bonnes pratiques » ou « stratégies hautes » (« *high roads* ») ? Certaines entreprises ne choisissaient-elles pas la voie du maintien de salaires décents et d'autres avantages, en essayant d'accroître la productivité du travail par la formation et l'innovation ?

Une première série de travaux, portant uniquement sur les États-Unis, a été publiée en 2003 dans l'ouvrage *Low-Wage America : How Employers Are Reshaping Opportunities in the Workplace* [5]. Ils couvrent une grande variété de secteurs, aussi bien industriels que tertiaires, et confirment dans l'ensemble le constat global d'une dégradation de la situation des travailleurs peu qualifiés dans de nombreux secteurs. Mais ils montrent aussi qu'au sein d'un secteur donné, toutes les entreprises n'ont pas forcément les mêmes pratiques, et que certaines « stratégies hautes » peuvent être détectées,

donnant même lieu parfois à des innovations institutionnelles intéressantes. Pour ne citer qu'un exemple, plusieurs hôtels de San Francisco se sont associés, dans le cadre du *San Francisco Hotel Project*, pour recruter et former des travailleurs non qualifiés pour la plupart issus de l'immigration et leur assurer une certaine stabilité de l'emploi et une certaine progression de carrière. La pénurie de main-d'œuvre, particulièrement forte dans certaines régions à la fin des années 1990 et au début des années 2000, a été un aiguillon important pour inciter certaines entreprises américaines à adopter de telles stratégies. Mais il s'avère aussi que des facteurs institutionnels – en premier lieu les syndicats, mais aussi parfois des associations d'employeurs – ont pu jouer un rôle important.

Ces constats ont naturellement conduit à élargir le questionnement et à sortir du seul contexte américain. Comme nous l'avons souligné, les grandes mutations à l'œuvre (progrès technique, globalisation...) affectent l'ensemble des pays industrialisés avancés. La question est alors de savoir si les entreprises réagissent de la même façon dans des contextes nationaux différents, et si, en conséquence, la *qualité de l'emploi peu qualifié* qui en résulte diffère d'un pays à l'autre. L'hypothèse servant de point de départ à cette recherche est relativement simple : on peut s'attendre à ce que l'impact de ces mutations sur le marché du travail – et notamment sur son segment le plus vulnérable – dépende dans une certaine mesure du cadre institutionnel propre à chaque pays. Il faut entendre ici le terme d'institution en un sens relativement large : il renvoie à l'ensemble des lois, règles, normes et conventions qui, dans un pays donné, affectent le fonctionnement des marchés, et en premier lieu – mais pas uniquement – le marché du travail.

Une focalisation sur le travail à bas salaire et la qualité de l'emploi peu qualifié

Pour mener à bien une comparaison internationale il faut se donner une définition commune de l'objet à étudier. Un premier repérage du travail

peu qualifié et peu rémunéré repose dans cette recherche sur la catégorie de travail « à bas salaire ». Ce dernier, selon la définition internationale généralement retenue, recouvre les salariés dont la rémunération horaire est inférieure aux deux tiers de la rémunération horaire médiane de l'ensemble des salariés dans l'économie considérée¹. Ce choix appelle deux commentaires.

Choisir une base de rémunération *horaire* – et non pas mensuelle ou annuelle – marque le fait que l'on se focalise ici avant tout sur les politiques de rémunération du travail mises en œuvre par les entreprises, et non pas sur le revenu (et encore moins le niveau de vie) des travailleurs. Soulignons notamment que travail à bas salaire et « travailleurs pauvres » sont deux objets différents. Passer du premier au second implique de nombreuses étapes. Il faut d'abord tenir compte de la durée du travail pour obtenir une rémunération mensuelle². Le temps partiel peut impliquer une faible rémunération mensuelle alors que la rémunération horaire est relativement élevée³. Au-delà, il faut aussi tenir compte de la durée d'emploi. Un salarié en emploi à un moment donné peut être passé par des périodes de chômage ou d'inactivité plus ou moins longues au cours de la période étudiée. Prendre en compte d'éventuelles périodes de non-emploi implique de ne plus réduire le revenu à la seule rémunération du travail, mais d'y intégrer notamment aussi les prestations sociales de remplacement. Par ailleurs, le niveau de vie d'une personne ne dépend pas uniquement de son revenu disponible brut, mais également de celui de l'ensemble du ménage

1. Rappelons que, par définition, la rémunération médiane est le seuil de rémunération tel que 50 % des salariés gagnent moins, et 50 % gagnent plus.

2. Les travaux de référence de P. Concialdi et S. Ponthieux sur le travail à bas salaire reposent sur un seuil en termes de salaire mensuel [14, 15, 16].

3. Un problème important, plus particulièrement pour les femmes peu qualifiées, est le temps partiel involontaire.

auquel elle appartient ainsi que de sa taille et de sa structure. Au total, durée du travail, durée d'emploi, prestations sociales et caractéristiques du ménage sont autant d'éléments à prendre en compte pour apprécier le niveau de vie d'un travailleur. Le fait d'occuper un emploi à bas salaire peut évidemment affecter le risque d'être un travailleur pauvre, mais la corrélation entre les deux situations est très loin d'être parfaite¹.

Le deuxième commentaire concerne le choix d'un seuil en termes *relatifs* – c'est-à-dire les deux tiers de la rémunération horaire médiane. Comme le rappelle Robert Solow dans sa préface, ce seuil renvoie à un indicateur d'inégalité. On pourrait juger préférable un seuil en termes absolus – renvoyant par exemple à un certain montant de pouvoir d'achat de la rémunération. Mais, pour ne prendre qu'un exemple, le pouvoir d'achat du salaire d'un ouvrier français au milieu des années 2000 est du même ordre que celui d'un ingénieur indien, ou encore que celui d'un ingénieur français au milieu des années 1950. Doit-on pour autant en déduire que l'insertion sociale associée à la rémunération et, au-delà, la satisfaction qu'en tire le salarié, est identique dans les trois cas ? De nombreuses études montrent au contraire que pour la plupart des gens, au-delà du seuil de subsistance, la place dans la hiérarchie des rémunérations compte autant sinon plus que le niveau absolu de ces dernières [13]. En d'autres termes, la rémunération relative d'un emploi est une dimension essentielle de sa qualité.

1. Le recouplement très partiel des deux catégories a été bien mis en évidence par P. Concialdi et S. Ponthieux [16], qui définissent pourtant les travailleurs à bas salaires sur une base mensuelle. Au milieu des années 1990, seuls 20 % environ des travailleurs à bas salaires étaient pauvres (et symétriquement, les travailleurs pauvres n'étaient qu'à 40 % des salariés à bas salaires). En France, la pauvreté laborieuse est essentiellement liée à la faiblesse des durées de travail (temps partiel) et d'emploi (périodes de chômage) alors qu'aux États-Unis, la faiblesse de la rémunération horaire joue un rôle nettement plus important.