



CONTRATS ET CONVENTIONS

Introduction et Premier Chapitre

Contrainte absolue et rentabilité

Philippe Jourdon

Introduction

Il convient de définir ce que l'on veut dire par conventions, calculs, points sous-jacents lorsque l'on tente de répondre à notre question. Ces termes cristallisent des oppositions.

a) Les conventions :

Lorsque l'on parle de conventions, on pense à des conventions collectives. Ce sens s'oppose alors clairement à celui du calcul, qui est un calcul isolé, pour vaincre la solitude, la « chosification ». Ainsi on oppose les conventions collectives et juridiques au calcul économique et au cas par cas.

Mais le mot « convention » a un deuxième sens, cette fois-ci bien dans la théorie économique et non dans le monde juridique. Il s'agit de l'Ecole des Conventions, développée notamment en France depuis la fin des années quatre-vingt. C'est Lewis (1969) qui forge le concept de convention, repris par l'économiste Schelling (1977).

Les inspireurs les plus connus de l'Ecole des Conventions sont O. Favereau, R. Salais, A. Orléan, J.-P. Dupuy, F. Eymard-Duvernay, L. Thévenot.

Cette théorie édicte notamment qu'en économie il n'y a pas que des contrats, par essence aisément calculables, mais aussi des conventions, dans lesquels se développe la collaboration entre sciences économiques et sciences juridiques, et qui restreignent le calcul, le rendent possible, mais aussi le limitent. Une compréhension plus vaste de cette école est qu'en économie, comme dans toutes les sciences, il y a le poids des conventions, qui donnent un sens au langage, et encadrent le calcul.

Ainsi, nous voyons que d'une façon générale, le débat s'oriente vers une opposition, ou une collaboration, entre droit et économie.

J.-P. Dupuy propose de renoncer à la coupure artificiellement entretenue dans les travaux contemporains entre sociologie et économie, en faisant entrer, dans les préoccupations des économistes, les problèmes de comportements collectifs des individus.

R. Salais développe une approche des modes d'organisation intra-firme sous la forme de « conventions de travail » en distinguant celles-ci des contrats dont elles constituent le contexte nécessaire à leur fonctionnement. Cette nouvelle école ambitionne de ramener dans le champ de l'économie, l'analyse du cadre social qui donne à chaque individu le sens à ses calculs. On se situe en rupture avec l'économie (ou la sociologie) standard en essayant de lever l'axiome d'autonomie et donc de souveraineté absolue des individus. Cette rupture est un dépassement et non une négation. La convention résout l'incertitude en déplaçant le choix des acteurs sur la question de l'adoption d'une procédure de résolution plutôt que sur la résolution du problème. La reconnaissance du rôle d'une convention commune remet en cause l'opposition simple entre individualisme et holisme. La convention doit être appréhendée à la fois comme le résultat d'actions individuelles et comme un cadre contraignant les sujets.

Convention (1268) vient du latin *conventio* lui-même créé à partir de *convenire* : venir au contrat ensemble, au figuré être d'accord, la convention permet de faire tenir ensemble des personnes inégales. Elle est compatible avec l'inégalité des positions.

Ce commun accord ne procède pas d'une écriture préalable où chaque détail serait explicité et qui refléterait, de part et d'autre, une rationalité et intentionnalité identique et consciente d'elle-même. Une convention est un système d'attentes réciproques sur les compétences et les comportements, conçus comme allant de soi et pour aller de soi.

Chez Lewis, les conventions sont endogénéisées en termes de solutions d'équilibre dans des jeux de coordination.

La convention consiste en un « dispositif cognitif collectif » (Favereau, 1986) reposant sur un principe d'économie des ressources collectives.

La convention s'oppose au contrat, le contrat symbolisant le calcul alors que la convention représente le langage.

b) Le contrat :

Le contrat peut être considéré comme un paradigme (Orléan), un sens commun (Dupuy), un modèle cognitif (Favereau), un système de connaissance (Salais), qui déterminent la nature des objets qui peuvent servir de ressources (Eymard-Duvernay, Thévenot).

Contrat (XIV^e siècle) vient du latin contractus, de contrahere: resserrer. Le contrat est un resserrement par lequel il s'agit de borner, de mettre à leur place, de relier davantage les uns aux autres les éléments d'un ensemble.

Les contrats peuvent être marqués par une incertitude radicale (Orléan), critique (Thévenot), sémantique, qualitative, etc., qui ne peut, comme l'a montré Keynes (1921), être réduite au risque probabilisable ni, par conséquent, être intégrée dans un calcul d'utilité. L'impossibilité d'établir la liste des états de la nature empêche le recours à une rationalité substantielle et conduit à des accords incomplets (Favereau). C'est bien à cause de cet aspect incomplet des contrats que ceux-ci ont besoin des conventions.

Le contrat de travail est un échange. Reste à savoir ce que l'on échange.

Pour les institutionnalistes (Commons), la valeur d'institution se superpose et s'ajoute à la valeur d'entreprise, dans l'échange.

La nature institutionnelle permet davantage que la nature d'entreprise, de résoudre des conflits. Cela est surtout vrai quand ces conflits ont un caractère collectif, c'est l'accentuation des conflits capital / travail (élargissement du salariat) au début du siècle qui ont conduit au développement des institutions modernes du travail, notamment les syndicats.

Il faut faire une différence entre connaissance (can do) et action (is doing), car dans cette distance jouent les institutions (Neale 1984). C'est aussi là que joue le traitement de la sélection adverse et du risque moral.

D'une part, objets et règles s'imposent aux personnes dans l'instant courant, comme des présupposés dont les conditions sociales de la genèse sont oubliées. D'autre part, étant les produits d'une activité humaine, leur objectivité et leur forme ne peuvent être complètement isolées des intentionnalités et des actions qui ont présidé à leur création.

Il y a l'existence de contrats implicites, c'est-à-dire de formes de coordination entre partenaires qui donnent l'impression d'un accord négocié mais qui de fait, parce qu'elles n'explicitent pas les termes de l'accord, ne signifient rien d'autre que l'adoption de la convention. Le meilleur exemple est donné par le contrat de travail.

c) Les règles :

Entre les conventions et les contrats se situent les règles.

D'après J. B. Shimanoff (1980) : « Une règle est une prescription à laquelle il est possible de se conformer, et qui indique quel comportement est requis ou préféré ou prohibé dans des contextes déterminés. » Endogène, la règle est réduite à un contrat ; exogène, elle se réduit à une contrainte.

Dans la règle-contrat, la rationalité consiste à planifier ; dans la règle-convention, elle se contente de ratifier.

Les règles sont des réponses, qui supposent des questions pratiques.

Les règles sont des modèles.

Les règles sont des outils, qui, comme tous les outils, augmentent la capacité d'action individuelle.

Rawls parle de la conception des règles comme résumé.

Pour Reynaud, les règles sont intermédiaires entre conventions et calculs. Les règles complètent les « lacunes » du contrat s'il y en a. Mais il subsiste une incertitude irréductible car les règles ne peuvent être des mesures exactes de la qualité et de l'intensité du travail.

Par « jeu », on entend la manière de mettre en œuvre des décisions selon les effets positifs ou négatifs attendus.

La réputation, l'expérience acquise, mais aussi la capacité de convaincre jouent un rôle aussi important que le strict calcul maximisateur.

Les conventions, qui sont par rapport au contrat, le « langage » par rapport au « calcul », peuvent sous la pression devenir des points sous-jacents permettant les calculs. Il faut préciser la notion de points sous-jacents.

d) Les points sous-jacents :

Les points sous-jacents peuvent être compris comme ce qui cristallise ce débat, accouchent du calcul tout en conférant limite et portée à son sens. Cela peut être, au sens de Kramarz, des points focaux à un contrat, ou les points focaux issus de la littérature antérieure : Schelling tout d'abord. Il y a une analyse des calculs et des conventions au sujet de ces points focaux : ils cristallisent le calcul, lui donnent son sens « en situation ». En même temps, pour autant que les phénomènes décrits viennent de la culture, non d'un mythe « état de nature », cela est permis en pratique, dans 99% des cas, par des conventions, qui décrivent la stratégie, son développement.

Empruntant à Schelling la notion de point focal, Kreps avance l'idée que les entreprises élaborent au cours de leur histoire des principes suffisamment généraux permettant de faire l'accord face à des situations imprévues (« principes focaux »).

Il y a de nombreux dispositifs qui servent de support au calcul rationnel des individus : objets techniques, normes, plans, formes institutionnelles, liens interpersonnels, locaux, grades, postes de travail (Bessy, Eymard-Duvernay). Ces choses sont soumises à des contraintes supérieures aux volontés individuelles.

e) L'effort :

L'intérêt de la question posée, au-delà de la structure de cette question, réside dans l'interrogation sur l'effort du salarié. C'est une question ayant révélé il y a quelques années son intérêt. Zylberberg en 1994 explique que sur le marché du travail – lieu de contrats mais aussi de conventions – il existe un marché du contenant le travail, observable par un résultat.

En revanche, l'implicite de ce contrat – est-ce que l'implicite du contrat peut être laissé aux seules conventions ? – qui est le contenu, à savoir l'effort, ne dispose pas de marché organisé.

La qualité, la précision, l'intensité représentent pourtant l'essentiel, ce qu'on est vraiment venu chercher sur le marché du travail. Comment peut-on calculer ces paramètres pour s'assurer qu'il n'y a pas de malentendu ? Est-ce que l'on peut calculer seulement indirectement ? Comment ? Est-ce qu'il n'y a que des conventions au sujet de ces denrées précieuses, non seulement pour l'employeur, mais aussi pour « l'autonomie » du salarié, une notion très à la mode actuellement ?

L'effort est l'objet de l'échange salarial (Berthe, 1988).

L'effort est aussi bien qualitatif que quantitatif et physique qu'intellectuel.

L'effort est une entité humaine complexe qui comprend pour une large part, la mise en œuvre de l'intelligence et ne se soumet pas facilement au calcul (Berthe).

L'effort prend trois formes (Leibenstein 1976). La forme intensité rend compte de l'aspect quantitatif de l'effort, décrit le degré d'effort dépensé, la rapidité de l'exécution. Il y a aussi la forme qualité, et la forme activité qui correspond à la manière dont le salarié exécute une tâche.

L'effort est le « service rendu » par le travailleur (Stiglitz 1976). L'effort traduit le fait que l'ampleur du travail fourni est modulée à la discrétion du salarié. L'effort constitue les différents degrés de livraison du travail par l'employé à l'organisation.

Pour un certain nombre d'économistes, l'organisation est un nœud de contrats. On passe de la mesure de l'effort – mesure du résultat ou mesure de la tâche (matériel), à une conception informationnelle, immatérielle. La mesure de l'effort c'est la mesure du respect des termes du contrat, du respect de la quasi-rente, du surplus.

Mais on tombe sur une redoutable limite : 80% des contrats sont implicites. C'est pourquoi le calcul de l'effort reste souvent un exercice « en situation » dont une compréhension relèverait davantage d'une approche historique que d'une approche strictement formelle.

Reste à décrire le calcul de l'effort dans la situation actuelle.

L'effort pose la question de la motivation c'est-à-dire la question du pourquoi, du sens. Pour Leibenstein : « Etant donné que le contrat de travail est incomplet, le choix de l'effort dépend de l'interprétation du travail et de la motivation à l'intérieur de l'entreprise. Mais la motivation n'est pas un concept marchand. En partie, la motivation est nécessaire parce que le manque d'une connaissance complète de la fonction de production entraîne l'impossibilité de diriger les individus en détail et dans toutes les dimensions de l'effort. »

Il peut y avoir un équilibre de marché ne valant que par l'introduction d'investissements spécifiques (Klein et Leffler, 1981).

L'effort peut être obtenu par différents moyens-dispositifs. L'incitation comprend les dispositifs capables de stimuler la logique de l'intérêt. La contrainte regroupe les procédures qui engendrent la logique de l'obéissance. La confiance est relative aux processus générateurs du lien social.

f) Présentation et plan :

Nous avons choisi d'adopter un plan plutôt historique. L'hypothèse est que la question trouve des réponses à différentes époques. Ces réponses ne se contredisent pas mais se complètent et finissent par construire, au bout de l'histoire, une rationalité. Le plan historique trouve donc sa justification dans la révélation de cette rationalité au fur et à mesure que les choses deviennent de plus en plus complexes.

A La surveillance ou la mesure de l'effort

EFFORT = RESULTAT

1^{er} nœud *faire quelque chose ou ne rien faire*

Puisque l'utilité correspond au loisir et que la désutilité correspond au travail, l'agent individuel a intérêt à ne rien faire. Il agit par intérêt personnel donc il va en faire le moins possible. Il travaille juste pour gagner de l'argent. Mais il « tire au flanc » pour en faire le moins possible tout en gagnant son argent. L'intérêt du principal est alors de le surveiller en permanence pour savoir quand il ne fait rien et quand il fait quelque chose. Cette surveillance oblige l'agent à faire quelque chose pour ne pas être pris. Un premier calcul de l'effort consiste à calculer un risque, une probabilité, que l'agent ne fasse rien. L'agent est soutenu par ses collègues car collectivement, ils ont intérêt d'en faire le moins possible pour ne pas aller dans le sens du principal. Par convention, les agents tirent au flanc. Et le calcul du capitaliste, du principal, est de savoir quelle probabilité ils ont de ne rien faire à tel ou tel moment. Par la suite les agents trouvent le rythme pour à la fois quantitativement en faire le moins possible, et qualitativement ne pas être pris. Cela s'organise autour d'une double convention. La convention de productivité leur fait adopter une productivité

standard qui est le résultat du calcul par défaut face au calcul de leur patron ; elle correspond à ce que l'on appellera plus tard une incitation lorsque il y aura un principal et un agent. Pour le moment tout pourrait se passer pour qu'il n'y ait à la limite qu'un agent avec ses relations de solidarité implicites et pas de patron. La convention de chômage correspond à ce qu'on appellera plus tard l'assurance. Les agents collectivement font juste ce qu'il faut pour ne pas se retrouver au chômage. Comme ils ne sont pas parfaits, cela a pour conséquence de les mettre justement au chômage et de discriminer entre les bons et les mauvais. Face à cette double convention, le patron oppose un calcul : un calcul de risque pour discriminer entre les ouvriers.

1er Chapitre **Contrainte absolue et rentabilité**

1) Calculer l'effort par rapport à l'effort minimal : le modèle du tire au flanc

a) Le tire au flanc :

Le tire-au-flanc est celui qui systématiquement, mais alors systématiquement, effectue l'effort minimal. Il profite du travail des autres. Toute équipe permet l'apparition de personnes tire-au-flanc. Ces personnes se cachent derrière la probabilité collective de faire quelque chose ou de ne rien faire. Autrement dit le tire-au-flanc ne joue pas le jeu édicté par le principal d'accomplir un effort soutenu.

Le licenciement potentiel a un effet incitatif fort et exclusif sur l'effort du salarié dans la théorie du tire au flanc (C. Shapiro, J.E. Stiglitz, 1984) tandis que la menace du licenciement sur un salarié non productif aurait un effet néfaste sur l'effort de tous les salariés à cause de leur solidarité et de leur entraide dans la théorie du contre don (G.A. Akerlof, 1982).

b) Le calcul permet imparfaitement de coordonner les agents :

Le calcul permet imparfaitement de coordonner les actions de tous les agents : principaux et agents. Le principal calcule l'effort de l'agent pour inciter l'agent à faire un effort. Il utilise pour cela un point sous-jacent : le capital-matériel avec ses ressources. Ce faisant chaque agent reste isolé, dans un face-à-face obsessionnel face à la machine. Le calcul vise donc à isoler l'agent, plutôt qu'à l'aider à se coordonner avec les autres. Cela posera par la suite de nombreux problèmes.

2) Les incitations négatives par rapport au quantitatif / le chômage

a) Surveiller c'est punir :

Toute surveillance est déjà une punition. En effet, quand on surveille quelqu'un, c'est qu'on ne lui fait pas entièrement

confiance. Autrement dit, la personne est moralement punie. Cette punition morale peut s'accompagner de punitions matérielles qui la confirment et la rendent plus concrète. On surveille la personne parce que l'on subodore qu'elle peut fauter c'est-à-dire ne rien faire ou faire mal. Le cas risque alors d'arriver mais subissant la punition, la personne au bout de plusieurs cas ne fautera plus, de manière à ne plus se soumettre à la punition. La surveillance si elle est acceptée peut être une incitation à bien faire pour ne plus subir de surveillance. Mais il faut avoir l'espoir d'échapper à la surveillance.

Dans le Taylorisme, la surveillance a pour but de mesurer l'effort du salarié, et, aussi souvent que possible, de constater qu'il fait bien et de lui distribuer une prime de rendement. Mais la surveillance aboutit aussi tout naturellement à la punition car si le travailleur ne fait pas l'effort demandé, il sera mis à pied et se retrouvera au chômage.

Dans l'organisation, le salarié n'agit pas selon son propre choix, il agit de la façon attendue par l'entreprise (S. Bowles, 1985). Par exemple, « sous l'œil vigilant du contremaître, le travailleur n'est pas libre de régler l'allure lui-même selon ses propres standards » (S. Marglin, 1974).

A partir d'un certain seuil, la surveillance envoie l'équivalent d'un message de manque de confiance de l'organisation à l'égard du salarié (H. Leibenstein).

b) Punition, récompense, et calcul financier :

Toute punition ou toute récompense peut être considérée comme une actualisation dans le présent d'un événement grave ou au contraire positif attendu dans le futur. Punition ou récompense sont des mécanismes d'apprentissage pour être plus conscient. Dans notre cas où le calcul s'organise autour d'une triple logique technique, financière, humaine, où le calcul est donc très précis, punition ou récompense concernent la possibilité qu'on a de connaître les états de la nature, en poursuivant notre raisonnement jusqu'au bout la possibilité de connaître la genèse et donc la structure et donc la dynamique. Nous développerons un peu plus loin la présentation du calcul scindé en trois phases : technique sur le matériel, le capital, financière

pour passer de la productivité à la rentabilité, humaine ce qui pourra s'analyser comme l'interrogation sur le faire/ne pas faire à l'instant zéro, et comme l'accumulation de capital humain par la suite.

Un modèle comme celui de Shapiro et Stiglitz (1984) expliquerait le niveau élevé des salaires par le coût plus grand de la surveillance dans les entreprises manufacturières.

La fonction théorique du contrôleur est de se substituer au marché défaillant pour évaluer les personnes.

La relation de travail doit être analysée comme un compromis entre deux principes d'équivalence, l'un établissant, lors de l'accord marchand entre l'entrepreneur et le salarié, une équivalence entre le temps du travail futur et le salaire, l'autre conduisant dans le cours ultérieur de la production à une équivalence entre le temps de travail actuel et le produit.

c) L'obsession du contrôle dans le Taylorisme :

L'obsession du contrôle commence au XIXe siècle. Le XVIIIe siècle a accouché de la notion d'individu. Cet individu isolé inventé, il va falloir l'encadrer, mesurer ce qu'il peut faire. Le contrôle pénètre toutes les couches de la société, tous les secteurs de la vie de l'individu, et même si cela commence par les prisons (M. Foucault, « Surveiller et punir »), cela continue par l'éducation à l'économie, pour laquelle se développe une institution spécifique : l'entreprise. Il y a plusieurs institutions pour éduquer les personnes, pour les inviter à développer puis à orienter leur effort, à base de surveillance. La surveillance, la réduction de la situation et la confrontation à des normes, peut se dupliquer en tout endroit où l'on souhaite éduquer l'individu et lui faire effectuer quelque chose de rationnel c'est-à-dire quelque chose de rentable. En tout endroit c'est-à-dire en premier lieu dans l'entreprise.

K. Polanyi, dans « la grande transformation », a ainsi montré qu'au début du XIXe siècle l'entreprise était une institution répressive, les choses ayant évolué par la suite vers plus d'incitation. Le mode de surveillance est au début le contrôle absolu, la contrainte absolue, l'obéissance.

Le travailleur dispose naturellement d'une énorme réserve d'effort mais qu'il ne dépense pas dans ce contexte. L'organisation par le contrôle absolu est source de « gaspillage d'effort » (S. Bowles, D.M. Gordons, T.E. Weisskopf, 1986).

La firme est la seule à connaître la valeur de l'utilité du travailleur. De même que le travailleur est le seul à connaître son type (travailleur qui fait l'effort minimum ou travailleur qui fait l'effort soutenu). Si bien que la firme a un moyen de pression sur le point sous-jacent de l'entreprise : l'ouvrier-machine.

d) Travail, travailleur, poste de travail, dans le Taylorisme :

Avec le taylorisme commence la mesure de la quantité d'effort tâche par tâche, pour effectuer des tâches élémentaires. L'effort de l'individu est mesuré dans le cadre d'un poste

où toutes les tâches sont inventoriées et peuvent être mesurées, comparées. L'effort de l'individu peut être rapporté à un standard statistique. A partir de là, on peut facilement voir si cet effort est un effort soutenu - au dessus du standard - ou si c'est un effort minimum - en dessous du standard -.

La quantité d'effort e , « effort minimal », est le niveau d'effort qui peut être déterminé par le contrat.

Le poste de travail est considéré comme un dispositif intermédiaire entre les personnes et les équipements.

Chez Adam Smith (1776), on a la description du procès de travail permettant le calcul de la productivité :

- la séparation entre le travail objectivé et le travailleur ;
- l'instauration du débit comme critère central de la productivité du travail ;
- l'immobilisation spatiotemporelle.

Il faut bien que ces deux objets – le travail d'un côté, le travailleur de l'autre – soient réunis. Et le lieu précis de cette réunion, c'est le poste de travail, c'est-à-dire à la fois une place précise dans l'usine et un ensemble de tâches à réaliser à cette place.

e) Effort contractuel minimal et contrôle de la mise en mouvement du travailleur :

L'entreprise peut s'assurer que chaque travailleur fournit un niveau d'effort minimal (ponctualité, présence, réalisation du minimum des tâches requises, etc.)

Mettre l'individu en mouvement, c'est l'obliger à accomplir une tâche élémentaire. A partir de là, il est facile de voir si l'individu résiste – s'il refuse d'accomplir la tâche – ou si il collabore – s'il effectue la tâche demandée -. On peut voir si l'individu a choisi de faire quelque chose ou s'il a choisi de ne rien faire. Le premier standard, c'est de faire quelque chose. La première résistance au standard, c'est de refuser de faire quelque chose.

L'agent travaille pour gagner de l'argent mais, nous l'avons vu, la garantie de cet argent repose sur un acte : qu'un premier agent, ouvrier ait commencé à travailler : faire l'acte élémentaire, et que tous les autres croient que cet acte est le bon et qu'il faut faire comme lui.

Au départ, l'argent repose donc sur une relation de chacun avec cet agent primordial. Cet agent primordial est aussi, en un sens, le patron de tous les autres agents. Cet agent primordial est le premier point sous-jacent, avec la machine.

« Le travail est l'effort humain réel requis dans la production d'un output vendable »(R. C. Edwards, 1976). En vertu des relations conflictuelles entre employés et employeur, les salariés ne fournissent pas spontanément l'effort de type entreprise.

Selon les radicaux américains, l'employeur élabore, grâce au pouvoir qu'il détient, un ensemble de mécanismes qui vont contraindre le salarié à produire des efforts. Le pouvoir est coercitif et l'entreprise capitaliste est une institution répressive (R.C. Edwards, 1976).

La contrainte absolue s'exprime par la supervision, la discipline et la menace du chômage. La supervision permet de devancer les grèves, et permet une exécution adéquate de l'effort quotidien du salarié (R.C. Edwards, 1976). Les dirigeants établissent des « structures institutionnelles de contrôle, au sein de la firme, destinées à vaincre la résistance ouvrière et à induire un effort accru de travail » (S. Bowles, D.M. Gordons, T.E. Weisskopf, 1986).

Lorsqu'un effort est déployé par le salarié, il n'est produit, selon l'analyse radicale, que par obéissance absolue. Il n'y a alors aucun calcul de la part de l'agent.

f) Effort, augmentation du débit, argent, assurance :

De l'augmentation du débit, les entrepreneurs capitalistes attendent une baisse des coûts et une hausse de leurs profits par rapport aux concurrents.

Ce qu'on appelle « productivité du travail » dans cette approche n'est pas autre chose que l'organisation de la vitesse du travail, et du débit de production qui en résulte, et son expression dans la baisse du coût unitaire des produits.

On travaille par solidarité, parce qu'on a des relations avec les autres. Les conventions servent à se protéger et à protéger l'agent primordial. On protège aussi l'agent primordial en instituant un système où cet agent primordial est capable à tout instant de surveiller la totalité de son environnement pour être totalement assuré.

Ainsi il y a un patron réel : c'est le patron ; mais il y a aussi un patron symbolique : c'est l'agent primordial. Nous verrons l'importance de cette considération lorsqu'interviendront des préoccupations d'assurance ainsi que la réputation de l'entreprise.

Le chômage qui résulte d'une situation sous-optimale exerce une menace sur les possibilités de retrouver sans coût un emploi ailleurs et agit comme une discipline sur les travailleurs (Shapiro-Stiglitz, 1984).

g) Contrôle = calcul ; convention = fuite vis-à-vis de tout calcul, qui peut être une fuite dans l'ambiguïté :

Le patron instaure un double contrôle : le contrôle technique du matériel physique, du capital physique avec lequel va travailler l'ouvrier, il s'agit de la notion de productivité, un rendement du matériel physique par rapport à lui-même. Deuxièmement il y a le contrôle financier : le rendement du matériel par rapport au temps. Dans ce deuxième sens, on mesure la rentabilité de l'effort de l'ouvrier. Les ouvriers ont un troisième contrôle : la raisonabilité de leur position, par rapport aux conventions (productivité, chômage). Nous aborderons ces conventions de productivité et de chômage dans le Chapitre 3. Cela leur sert à réguler leur effort, leur intégration, leur position, par rapport au patron.

L'ouvrier est surveillé par le matériel, par le capital. En effet, l'ouvrier est isolé par la division du travail, au final tout se mesure par rapport à la productivité du matériel-capital, parce que par défaut, l'argent se mesure par rapport au matériel, par rapport à l'homme.

La sanction est financière, par le calcul de rentabilité. Pour échapper à cette surveillance, l'ouvrier attend des incitations. Les incitations sont déjà perçues dans l'esprit comme des récompenses, par un mécanisme d'anticipations qui s'amplifiera par la suite. Les incitations sont en effet le signe que l'effort de l'ouvrier, dans l'esprit du patron, est bon, qu'il faut l'encourager à continuer. Mais dans la mesure où dans un premier temps on ne peut pratiquement pas sortir de la logique de surveillance, c'est-à-dire qu'il y a une incertitude radicale sur le fait de savoir si l'ouvrier fait quelque chose ou s'il ne fait rien, qu'il a du mal à se mettre en marche, alors dans ce sens il ne peut pas encore y avoir d'incitation positive.

L'incitation pour le moment est un encouragement à poursuivre l'effort pour sortir de la zone de surveillance. Il s'agit en fait d'une incitation neutre ou négative.

h) La convention d'effort minimal :

Négative : il s'agit de l'incitation de ne pas se retrouver au chômage, autrement dit de poursuivre l'effort pour gagner la confiance incertaine du patron. C'est négatif car cela renvoie au risque de notre couple de conventions : un risque sans rentabilité, la certitude de quelque chose de négatif.

D'autre part l'incitation est dans le meilleur des cas neutre mais pas positive : par rapport à la rentabilité la productivité est égale à zéro, dans la mesure où on ne sait pas si l'ouvrier fait quelque chose ou ne fait rien. Celui-ci pour s'en sortir, et espérer un jour des incitations positives, va calquer sa croyance sur le fait qu'il effectue probablement l'effort minimal, un effort à mi-chemin entre ne rien faire ou faire quelque chose. Il se situe en esprit dans la problématique de l'agent primordial qui un jour s'est mis au travail.

L'efficacité du contrat de travail tient à ce que ses règles permettent d'une part, de gérer la tension entre les deux principes d'équivalence qui constituent la relation de travail, d'autre part d'assurer la cohérence entre conventions de productivité et de chômage.

i) La convention de chômage :

Le niveau de chômage est directement lié à un calcul du principal concernant l'effort de l'agent standard. En effet, selon Katz (1986), Carmichael (1990), Stiglitz (1984), Akerlof et Yellen (1986), la nature involontaire du chômage provient de la nécessité de fixer un salaire élevé (c'est-à-dire supérieur à son niveau concurrentiel), afin d'inciter les travailleurs à fournir un effort adéquat.

La crédibilité de la menace de licenciement apparaît au travers du mécanisme suivant : la hausse de salaire, selon la fonction traditionnelle de demande de travail, a pour effet de déprimer la demande de travail et d'accroître le taux de chômage.

3) Les incitations négatives par rapport au qualitatif / la problématique de l'effort minimal

a) Le passage de la mesure directe au calcul d'une probabilité d'un risque :

Plus l'agent est éloigné physiquement ou temporellement de l'agent primordial, plus il va effectuer un calcul de probabilité sur le fait de savoir si celui-ci fait quelque chose ou ne fait rien, et va lui-même décider d'accentuer son effort, ou d'en faire le moins possible. Un agent fondu dans la masse des ouvriers sera totalement dans cet état d'esprit.

Ainsi avoir l'esprit d'équipe pour répondre au patron, pratiquer la convention – de productivité – c'est se calquer par rapport à l'effort minimal. C'est celui-ci qui donne le sens. Il sépare strictement les situations : celles où l'ouvrier est présumé ne rien faire, auquel cas on va le licencier et il sera au chômage, et celles où il est présumé continuer au minimum et peut-être accentuer l'effort primordial, auquel cas l'ouvrier sera supposé effectuer un effort soutenu et sera maintenu dans l'effectif et protégé du risque.

b) Le calcul d'un taux de pression qui fait passer des conventions de rentabilité à des conventions de risque :

L'ouvrier fait un calcul par défaut, par rapport à l'état rêvé de la situation de l'agent primordial. Le patron fait un calcul de plus en plus probabiliste, de moins en moins constaté sur le terrain, de la position de l'ouvrier, au fur et à mesure que celui-ci s'enfonce avec certitude dans la zone de l'effort soutenu, où il n'y a pas de doute sur le fait de faire un effort ou de ne pas en faire, où il y a certitude sur la réalité de cet effort. Au départ, le patron effectuait donc une simple mesure du résultat, et considérait que cela correspondait à l'effort.

Telle était la situation aux premiers temps du Taylorisme, et telle peut être considérée la situation à chaque fois que l'on est confronté à un effort simple c'est-à-dire un effort d'exécution. Mais au fur et à mesure que l'agent prend de l'importance dans l'entreprise, qu'il peut être associé au management, il y a une convention où on mesure les choses par rapport à l'agent primordial – généralement situé hors de l'entreprise – et à son effort présumé. Bien que le principal et l'agent soient proches l'un de l'autre dans l'entreprise, leurs relations peuvent devenir relativement abstraites. Il y a la médiation d'un troisième terme, dans les cas de relations les plus harmonieuses ce peut être la réputation, dans les cas de plus grand conflit au contraire ce sera la cour de justice. Le principal s'arc-boute sur son calcul de la probabilité que son agent fasse tel type d'effort. En réalité, il calcule un taux de pression que son agent peut raisonnablement subir de la part d'un autre agent. Et il lui appliquera cette pression. L'agent effectuera alors l'effort subséquent – ou ira au conflit -.

Lorsque le patron ne pourra plus constater la situation sur le terrain mais devra systématiquement recourir à des calculs probabilistes, la situation sera devenue mûre pour un régime d'incitations, laissant la logique de la surveillance dans le passé.

Fin du chapitre 1.

Ci-dessous, la table des matières du livre de Dr. Philippe Jourdon que Sciences sociales et humaines (MESOJ) publiera prochainement en entier :

Table des matières

Introduction

- a) Les conventions
- b) Le contrat
- c) Les règles
- d) Les points sous-jacents
- e) L'effort
- f) Présentation et plan

A- La surveillance et la mesure de l'effort

1^{er} nœud : faire quelque chose ou ne rien faire

1er Chapitre : contrainte absolue et rentabilité

- 1) Calculer l'effort par rapport à l'effort minimal : le modèle du tire au flanc
 - a) Le tire au flanc
 - b) Le calcul permet imparfaitement de coordonner les agents
- 2) Les incitations négatives par rapport au quantitatif / le chômage

- a) Surveiller c'est punir
 - b) Puniton, récompense, et calcul financier
 - c) L'obsession du contrôle dans le Taylorisme
 - d) Travail, travailleur, poste de travail, dans le Taylorisme
 - e) Effort contractuel minimal et contrôle de la mise en mouvement du travailleur
 - f) Effort, augmentation du débit, argent, assurance
 - g) Contrôle = calcul ; conventions = fuite en avant vis-à-vis de tout calcul, qui peut être une fuite dans l'ambigüité
 - h) La convention d'effort minimal
 - i) La convention de chômage
- 3) Les incitations négatives par rapport au qualitatif / la problématique de l'effort minimal
- a) Le passage de la mesure directe au calcul d'une probabilité d'un risque
 - b) Le calcul d'un taux de pression qui fait passer des conventions de rentabilité à des conventions de risque

2^{ème} nœud : mesurer l'effort simple

2^{ème} Chapitre : contrainte relative et rentabilité grâce à l'inflation

- 4) La résistance à l'inflation : le calcul financier
- a) L'utilisation de la convention de productivité
 - b) La convention de productivité relève du long terme
 - c) La convention de productivité n'est pas un calcul mais elle permet le calcul ; elle permet le passage du long terme au court terme, de la rentabilité au risque
 - d) Convention de productivité et convention de chômage
 - e) La convention de chômage et la responsabilité
 - f) Des tendances récentes
 - g) Le piège de l'ambigüité
 - h) Tire au flanc et enseignements positifs
 - i) Effort d'assurance, effort minimal à court terme, effort maximal à long terme

- j) Calculs de réputation individuelle avec forte échelle des salaires, défense de réputation collective avec conventions
- k) Comportement en pratique à la fois calculatoire et non calculatoire
- l) Marge de calcul grâce à certains points sous-jacents qui sont des règles
- m) Convention Fordienne et points sous-jacents
- n) Coordination et effets externes chez Ford
- o) Les calculs de H. Ford
- p) Macroéconomie, microéconomie, points sous-jacents
- q) Valeur particulière du contrat
- r) Diverses considérations sur la convention de productivité
- s) Les points sous-jacents peuvent nous rendre ambigus
- t) Effort flux, et capital humain stock
- u) Inflation sociale, taux de pression, effort, zone de négociation...
- v) Effort de groupe et gestion de la convention, « convention d'effort »
- w) Stanley-Jevons, Leibenstein, utilité
- x) Zone de négociation selon Leibenstein
- y) Effort de groupe et norme d'effort

5) L'équité

- a) Chasse par le groupe de l'effort minimal
- b) Rôle du management et seuil de pression
- c) Salaire équitable et perception de l'effort
- d) Macroéconomie, groupe, et convention d'effort
- e) Effet-formation, effort, et déviation de l'utilité et de la désutilité
- f) Nouveaux calculs pour les travailleurs

3^{ème} Chapitre : la contrainte d'accumulation du capital humain

6) L'accumulation du capital humain

- a) Internalisation de l'utilité symbolique dans l'espace réel, et baisse de l'exploitation

- b) Dualisme, création de nouvelles ressources grâce à la formation, et consommation des ressources anciennes
- c) La concurrence entre les firmes autour des cycles de l'effort et de la formation
- d) Définition de la liquidité
- e) Le modèle de rotation de la main d'œuvre : économie, démographie, effort ; et la profitabilité
- f) Profit du principal et investissement de l'agent
- g) Effort pour dépasser l'opposition travail / loisir et créer de la liquidité, et difficultés de la gestion du sous-jacent directement par l'entreprise

- h) Bonne ou mauvaise volonté du principal et contraintes de mobilité de l'agent
- i) Reproduction, formation, lien entre l'utilité symbolique et la désutilité réelle

4^{ème} Chapitre : première introduction au modèle de cycle de vie

- 7) Le salaire croissant avec l'ancienneté (Lazear)
 - a) Effort de l'agent et réduction du profit, création subséquente de liquidité
 - b) La théorie du cycle de vie, l'effort, et la liquidité
 - c) Augmentation des incitations, baisse de la surveillance
 - d) La liquidité assure l'effort de l'agent
 - e) Efforts tout au long de la vie et incitations

- 8) La relation d'autorité (Simon)
 - a) Choix du principal, contrainte relative et effort
 - b) Effort expliqué à la fois par l'obéissance, l'intérêt, le lien social
 - c) Impasse de l'omniscience du principal

B- Les incitations et le calcul de l'effort

3^{ème} nœud : inciter l'agent à faire des efforts plus importants

5^{ème} Chapitre : dualisme, profit et compétences

- 9) L'individualisation des salaires signe un approfondissement du dualisme
- a) L'effort est l'objet d'un marchandage, et laissé en droit à gérer, c'est pourquoi, après l'agent primordial, on recherche une vision primordiale
 - b) L'effort démographique du premier secteur sert l'effort économique du second secteur
 - c) Le troisième secteur soigne les conséquences d'un effort trop brutal
 - d) Le secteur privé refinance l'assurance des consommateurs, cela approfondit le dualisme de l'agent faisant un effort
- 10) Une solution à long terme est l'accroissement des compétences
- a) Le secteur public investit dans le sous-jacent du secteur privé en termes d'effort
 - b) Effort, déchirement dualiste, et vision primordiale
 - c) Rôle du contrat pour gérer l'effort
 - d) Limites du contrat face à la part d'implicite attachée à l'effort
 - e) Effort, contrat, incitations dans le cas des marchés internes
 - f) Transformation du dualisme par secteurs en dualisme par périodes ; incitations à l'effort
 - g) Première présentation du transfert de risque du principal à l'agent ; et incitations à l'effort pour masquer cette mauvaise vision
 - h) Genèse, calcul automatique mais invérifiable, *versus* marchés protégés et conventions
 - i) Liens historiques entre secteurs primaire et secondaire, l'effort pouvant être supposé constant
 - j) La vision de l'agent au terme de son effort et l'accession à la liquidité
 - k) Impuissance du contrat face au Savoir à venir et aux nouvelles répartitions de rôles entre principaux et agents, assureurs et assurés

- l) Chaque agent soumis au dualisme souffre davantage encore de l'effort
 - m) Points sous-jacents, personne garantie et accomplissant l'effort
 - n) Part d'implicite, irrésoluble sans la collaboration avec l'agent par rapport à une fonction de formation qui ne dépend pas directement de l'entreprise
 - o) Position d'une personne effectuant à la fois un effort normal et un effort d'assurance. L'existence de cette personne est induite par la structure dualiste de l'évolution historique
 - p) Refus de primes excessives et objectif de revenu
 - q) Myopie du marché interne sur l'effort implicite de toutes les personnes discriminées, à cause de la confusion entre rentabilité (quantitative) et valeur (assurantielle sinon morale)
 - r) Gestion d'une rentabilité financière et effort ; gestion d'un risque financier et effort
 - s) Chacun son tour
 - t) Externaliser l'effort ingérable dans l'entreprise et demander au salarié de se gérer lui-même. Le dualisme formation en dehors de l'entreprise / effort dans l'entreprise
 - u) Le travail si sa quantité n'est pas trop importante, ne devient plus une désutilité (peine), mais une utilité (plaisir) ; l'effort du salarié devient agréable mais *a priori* mal assuré
 - v) Conflits dus aux opportunistes du savoir / pas savoir du principal et du plaisir / peine de l'agent (ou l'effort oublié)
 - w) Le risque de changer en faisant un effort
 - x) Gérer la réputation du travail (entreprise) ou de l'effort (le salarié), ou un effort de communication
- 11) Productivité, effort, partage du profit (Weitzman)
- a) Effort de discrimination des autres en leur transférant son propre risque
 - b) Efforts de manipulation du principal et de l'agent, les premiers portant sur les conditions de l'effort et les seconds sur l'effort
 - c) Cycles de manipulation de l'effort

- d) Risque par rapport à soi-même et réponse de l'effort
- e) Efforts masqués par les conflits que doit gérer le cycle de vie de l'agent
- f) Gestion de l'effort, incitations vis-à-vis de la performance et incitations par rapport aux conflits
- g) La gestion de la sélection adverse par le principal, face au « stock » que représente l'agent
- h) L'effort pour échapper au risque signe la victoire morale du principal

12) Effort et contrat explicites et implicites (Carmichael, Azariades)

- a) Contrat d'assurance de la liquidité
- b) Le principal est celui engagé dans la course depuis le plus de temps ; comment peut-il s'en sortir ?
- c) Rapport input (effort) / output (productivité)
- d) Le principal a incité l'agent à prendre plus de risque, ce qui a fait dévier l'effort vers des aspects plus qualitatifs. Il faut maintenant gérer cet aspect commercial
- e) Stock et flux
- f) Le stock (formation) peut néanmoins être aussi géré dans l'entreprise
- g) Les machines sous-jacentes médiatisent les relations, dont beaucoup échappent au contrat à cause de la mauvaise interpénétration travail / formation
- h) Définitions du cycle de vie et du revenu permanent
- i) Opportunisme par rapport à la gestion de l'information sur l'effort et la productivité
- j) La pression est valable pour le principal quand il y a une forte profitabilité, moins valable quand il y a une forte liquidité
- k) Dans les industries d'argent, on constate de forts coûts de transaction qui assurent l'effort global mais ne rémunèrent pas toujours justement les personnes qui accomplissent l'effort

6^{ème} Chapitre : assèchement de la rente informationnelle et pression du principal, la contrainte relative et le risque

13) Le salaire d'efficienc revient à incorporer toute l'information disponible (Williamson)

- a) Information, effort, et anticipation
- b) Anticiper l'information pour ne pas la manipuler
- c) Effort = volonté ; il n'y a pas de manipulation car l'agent est poussé hors de l'entreprise
- d) Le calcul de l'effort en droit à gérer est repoussé à plus tard grâce aux dons / contredons
- e) Effort du principal pour faire pression pour révéler des informations
- f) Effort, sociologie d'entreprise, et incitations
- g) Plus les actifs sont spécifiques plus on calcule l'effort, moins ils sont spécifiques plus on calcule la productivité
- h) Effort pour être efficient et effort pour être équitable

14) Quand le principal « met la pression »

- a) « Investissements de forme » pour assurer la forme de l'effort
- b) Un système d'incitations est un peu « une convention de calculs »
- c) Défaut de compréhension de l'histoire collective et du sens de l'effort
- d) Part humaine que l'entreprise peut assurer ou irruption de l'effort / volonté dans le champ de l'entreprise
- e) Réduction de la situation et caractère irrationnel du calcul mimétique
- f) Plus grande fluidité des stocks d'agents au départ dans l'entreprise, et croisement entre la gestion de l'effort dans les secteurs matériel et immatériel, induisent la baisse de profit du principal
- g) Limite de toute l'analyse sur l'effort du salarié en partant de la constatation effort = volonté, cette volonté peut être importante

7^{ème} Chapitre : résumé et conclusion

- a) L'effort est assimilé au résultat c'est-à-dire à la productivité, lorsque l'agent est considéré comme un objet ne voulant pas travailler et incité à se mettre au travail pour devenir un sujet
- b) L'agent se déclare sujet en utilisant la psychologie face à la machine. Son effort n'est plus seulement physique mais aussi psychologique
- c) H. Ford adopte les conventions de l'agent pendant le temps de l'ambigüité : la phase ascendante du cycle de Kondratiev
- d) Le calcul mène à des défauts de coordination par rapport à l'effort
- e) Pour relancer le calcul on utilise un troisième terme qui est la réputation
- f) Le groupe gère les conventions d'effort et les managers gèrent la pression qui fait passer des conventions aux points sous-jacents, de l'implicite à l'explicite
- g) Il y a un dualisme de l'effort et des conditions de l'effort, en clair une mécanique qu'illustre l'évolution historique
- h) L'agent déséquilibré cherche à retrouver son équilibre avec l'effort. Son débouché est la liquidité incarnée par la formation
- i) L'évolution historique des secteurs et de l'effort dans un contexte dualiste
- j) Le principal gère le dualisme bien / mal pour inciter l'agent à l'effort
- k) Mais c'est l'agent qui a la vision des états du monde car c'est lui qui fait l'effort
- l) A la limite il existe un « agent-revenu » coincé dans de la pure mobilité. L'entreprise ne peut l'assurer à cause d'un coût de transaction presque infini, mais cet agent-revenu qui symbolise le dualisme interne / externe de l'organisation est le phare de l'effort collectif
- m) Principal et agent effectuent des manipulations, le principal sur la valeur de l'effort, l'agent sur l'effort
- n) Par les compétences, l'effort quoique implicite devient de plus en plus une référence dans l'entreprise
- o) L'effort est de plus en plus un effort de communication
- p) Le salaire d'efficience permet de se calquer sur l'input/ effort et moins sur l'output / productivité comme autrefois

- q) Les modèles actuels sont plus tournés vers l'aspect individuel – Stanley-Jevons – ou vers l'aspect collectif – Leibenstein -. A notre avis, l'aspect dualiste explique l'effort. Les modèles de demain devront intégrer plus la complexité

BIBLIOGRAPHIE

Sciences Sociales et Humaines (MESO)- ISSN 2109-9618- N°4. Volume 2 (2011)

Les articles n'expriment pas nécessairement l'opinion de la revue.

**The Middle East Studies
Online Journal
2011**