



**HAL**  
open science

# Les critères économiques et l'amélioration des conditions de travail

Robert Tchobanian

► **To cite this version:**

Robert Tchobanian. Les critères économiques et l'amélioration des conditions de travail. [Rapport de recherche] Laboratoire d'économie et sociologie du travail (LEST). 1980, pp.59. hal-02933652

**HAL Id: hal-02933652**

**<https://hal.science/hal-02933652v1>**

Submitted on 8 Sep 2020

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License

LES CRITERES ECONOMIQUES ET L'AMELIORATION  
DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Robert TCHOBANIAN  
Centre National de la Recherche Scientifique  
Laboratoire d'Economie et de Sociologie  
du Travail (Aix-en-Provence)

Document rédigé pour le B.I.T.

-Septembre 1980-

Il peut sembler a priori choquant ou tout au moins paradoxal de s'interroger sur les rapports existants entre les critères économiques d'une part et l'amélioration des conditions de travail. Il semble en effet acquis que l'amélioration des conditions de travail est une action volontariste dont les critères se trouvent à l'extérieur du monde économique. Cela est particulièrement vrai pour les politiques globales d'amélioration des conditions de travail telles qu'elles peuvent être mises en oeuvre par les Etats ou au plan de la coopération internationale. Mais ceci est aussi en grande partie exact sur le plan plus micro-économique, celui des entreprises, dont les actions dans ce domaine relèvent d'abord d'une stratégie sociale, même si elle est profondément imbriquée aux objectifs économiques.

Est-ce à dire que l'économie n'intervient dans ce domaine qu'en tant que contrainte, et non en tant que critère de décision ? Pour répondre à cette question, il faut s'interroger sur les critères utilisables dans une action d'amélioration des conditions de travail. Pour schématiser, on peut trouver deux types de critères.

Il existe d'une part des critères liés à la connaissance scientifique de l'homme au travail. Ces critères permettent l'adoption des pratiques concrètes spécifiques les plus adaptées à une situation donnée. Ils nous permettent donc de répondre à la question "comment améliorer les conditions de travail ?" Ces critères liés à l'intégrité physique et au bien-être de l'homme au travail, n'ont aucun rapport direct avec les critères économiques.

L'autre type de critères tente de répondre à la question "pourquoi améliorer les conditions de travail ?". Ce sont ces critères qui font que l'amélioration des conditions de travail est plus qu'une simple pratique technique, mais aussi un projet social volontariste. Aussi choquant que cela puisse paraître, c'est à ce niveau qu'il faut s'interroger sur la place des critères économiques. Il existe en effet, tous les responsables en sont d'accord, de nombreuses situations où l'amélioration des conditions de travail conduit non seulement à une meilleure qualité de la vie des personnes concernées, mais aussi à une plus grande efficacité productive. Dans ce cas, il se peut que le coût découlant de l'action d'amélioration des conditions de travail (investissement...) soit inférieur aux avantages économiques qui en découlent pour le décideur. Dans ce cas précis, l'action d'amélioration des conditions de travail pourrait donc être mise en oeuvre en dehors de tout projet volontariste sur les conditions de travail, par simple souci d'optimisation économique. Ceci est d'ailleurs le cas de nombreuses améliorations de fait, qui découlent des modifications de l'appareil productif, tant au niveau de la structure industrielle, qu'à celui de l'équipement des unités de production. Dès lors, n'est-il pas possible d'accélérer la prise de conscience du fait qu'un effort volontariste est non seulement nécessaire, mais finalement peu coûteux sur le plan économique ? La prise en compte des critères économiques, parmi d'autres, peut ainsi s'avérer très utile dans le cadre d'une politique plus globale d'amélioration des conditions de travail.

L'analyse économique liée aux problèmes de conditions de travail présente un autre intérêt. Elle est en effet l'un des indicateurs des changements en cours dans le contexte économique, technique et social de l'utilisation du travail dans la production. Le fait que l'amélioration des conditions de travail puisse s'avérer rentable, notamment par la remise en cause, au moins partielle de l'organisation taylorienne du travail, est significatif des changements en cours dans l'environnement socio-économique des entreprises. De ce point de vue, le caractère volontariste des programmes et des politiques d'amélioration des conditions de travail, n'est pas

contradictoire avec la constatation de tels changements. Ce qui explique que ces programmes et politiques puissent aujourd'hui rencontrer chez les responsables un meilleur écho qu'autrefois, c'est notamment un changement dans les contraintes rencontrées à l'occasion de l'utilisation de la main d'oeuvre dans la production. Dès lors repérer ces changements et donc leurs incidences économiques, peut être un moyen d'accélérer la mise en oeuvre des améliorations des conditions de travail.

Ce texte tente de présenter quelques orientations possibles de prise en compte des critères économiques dans l'amélioration des conditions de travail. Mais il est nécessaire de commencer par développer la logique même qui permet une telle intégration de l'analyse économique dans les problèmes de conditions de travail. Il est en effet important de connaître la portée, mais aussi les limites, de l'utilisation des critères économiques dans l'action sur les conditions de travail.

#### I - LA PLACE DES CRITERES ECONOMIQUES DANS LES CRITERES DE DECISIONS D'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

Une amélioration des conditions de travail implique toujours un contenu spécifique, qui peut d'ailleurs détériorer d'autres aspects. Mais elle implique surtout une prise de décision. La question que se pose ce texte, c'est la place du raisonnement économique dans cette prise de décision, et aussi comment une meilleure connaissance du raisonnement économique dans ce domaine peut contribuer à accroître le volume et la qualité des actions sur les conditions de travail.

Pour reprendre la distinction faite plus haut, l'analyse économique nous permet de répondre partiellement à la question, "pourquoi améliorer les conditions de travail ?", et non à la question "comment les améliorer ?" Elle permet donc, pour une partie, de définir les objectifs. Comment concilier le caractère volontariste de l'objectif amélioration des conditions de travail, avec la prise en compte des critères économiques ? Au niveau de la définition des finalités de l'action, une organisation comme le B.I.T. se doit de concevoir l'amélioration des conditions de travail dans une perspective globale, guidée par un projet socio-politique. Les critères économiques ne sont que secondaires par rapport à ce projet d'ensemble. Cependant, ce qui est important, c'est de voir jusqu'à quel point, et dans quels cas, la prise en considération de critères économiques contribue à un projet plus large d'amélioration des conditions de travail.

Si l'on examine les arguments de ceux qui pronent une prise en compte des critères économiques dans le domaine des conditions de travail, on trouve deux types d'assertions qui ne se recoupent que partiellement.

Un premier argument consiste à poser que l'agent économique qui est amené à mettre effectivement en œuvre les améliorations des conditions de travail, l'entreprise, se doit de contrôler l'efficacité économique de toutes ses actions. Dès lors, il est normal que même une stratégie sociale à moyen ou long terme puisse être estimée, au moins tendanciellement, sur le plan de son incidence économique. Cet argument consiste uniquement à dire que la rationalité économique du décideur ne peut pas être éludée sitôt que l'on s'intéresse aux conditions de travail. Si elle vaut pour l'entreprise, elle vaut aussi, avec des règles différentes, pour d'autres niveaux de la décision comme la définition de la mise en œuvre d'une politique nationale d'amélioration des conditions de travail. Il s'agit donc ici simplement de rechercher les instruments (comptables ou plus qualitatifs) de prise en compte économique des décisions sur les conditions de travail. Pour prendre un exemple extérieur au domaine des conditions de travail, si une norme législative anti-pollution est édictée, au nom de critères propres, à la puissance publique, l'entreprise se doit de l'intégrer dans son système de décision, comme une contrainte. Mais cette contrainte est alors un élément comme un autre d'un calcul économique, car il existe un coût de sa mise en œuvre, et un coût de sa transgression.

Un second argument, reprend ce besoin d'intégrer les améliorations de conditions de travail dans le système de décision rationnelle de l'agent économique concerné (c'est-à-dire essentiellement l'entreprise), mais il va plus loin dans la mesure où il considère que se sont des mécanismes économiques qui permettent, au moins partiellement, la définition de l'objectif d'amélioration des conditions de travail. Cela ne veut pas dire que c'est le mécanisme économique (par exemple le fonctionnement du marché du travail) qui est un critère d'amélioration des conditions de travail, mais ce mécanisme économique suffit, avec sa propre logique, à entraîner une amélioration des conditions de travail. Ce second argument donne évidemment plus de force à l'analyse économique des conditions de travail, puisque celle-ci est non seulement nécessaire pour réaliser de la façon la plus rationnelle sur le plan économique, une contrainte sociale, mais que cette contrainte sociale est révélée par le fonctionnement économique lui-même.

Un exemple permet de préciser la différence entre les deux arguments. Si dans un pays donné, une législation nouvelle impose certaines normes de sécurité dans l'organisation du travail, la prise en compte du calcul économique amènera à améliorer les conditions de sécurité pour éviter des sanctions. Mais c'est une considération socio-politique qui est en dernière analyse à l'origine de l'amélioration de la sécurité, et elle vaut pour toutes les entreprises, quel que soit le contexte économique, la branche, le type de marché du travail... Il est probable que dans un certain nombre d'entreprises, l'effort fourni en matière de sécurité sera beaucoup plus important que celui qui est rendu nécessaire par la législation, ou par des conventions collectives spécifiques. Une partie de cet effort additionnel peut s'expliquer par une stratégie sociale de l'entreprise, intégrant des critères très diversifiés. Mais une autre partie de cet effort additionnel découle en général de deux préoccupations économiques : la sécurité des équipements (le coût de leur remplacement, ou des pertes des production) et

Le maintien de ressources humaines suffisantes (l'accident de travail d'un ouvrier très compétent est très coûteux pour le fonctionnement de l'entreprise). Cet exemple montre que pour un type d'amélioration donnée des conditions de travail (la sécurité), il est toujours possible d'avoir des critères économiques au niveau de celui qui la met en oeuvre (l'entreprise). Mais alors que dans le cas général, ces critères sont "passifs" (ils ne font qu'enregistrer en terme de fonctionnement économique de l'entreprise, un critère extérieur), dans certains cas ces critères sont "actifs", car c'est le dysfonctionnement économique de l'entreprise qui suffit à révéler un besoin d'amélioration des conditions de travail.

Lorsque l'on s'interroge sur la part des critères économiques dans les décisions d'amélioration des conditions de travail, on ne fait pas référence au cas général (qui n'est que l'affirmation d'une certaine rationalité dans la décision), mais au cas plus spécifique où le critère économique suffit à mettre en marche un processus d'amélioration. C'est là où peut résider l'intérêt de l'approche économique, mais aussi ses limites.

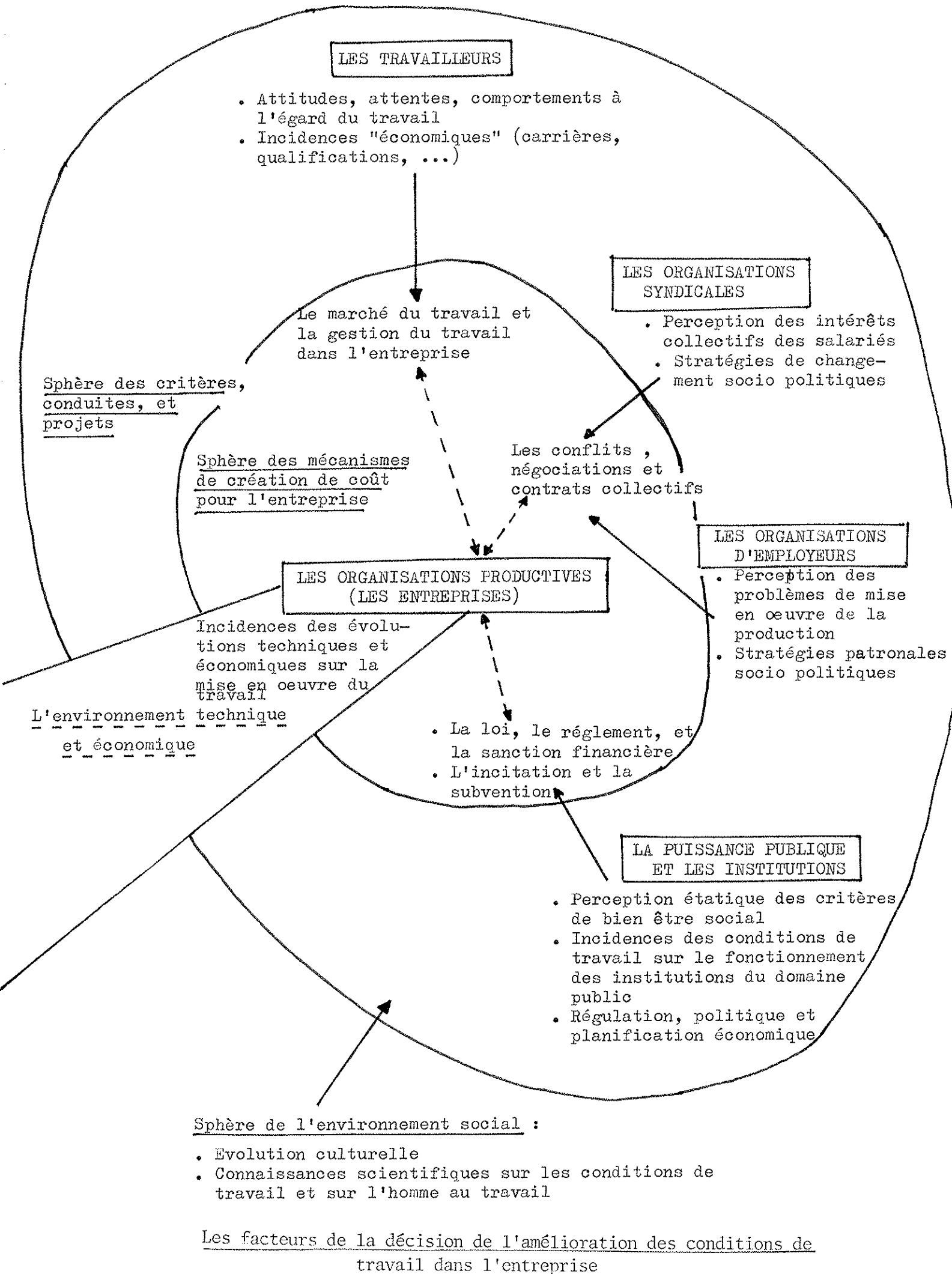
Pour résumer un peu on peut présenter la décision en matière d'amélioration des conditions de travail selon le schéma suivant (page 7).

Ce schéma doit être considéré, non comme une description de la réalité des processus de décision, mais comme ayant pour seul objectif une présentation heuristique et logique. Il permet cependant de noter combien la décision en matière d'amélioration des conditions de travail découle de différents niveaux.

Même en ne se préoccupant dans un premier temps que des critères de décisions de l'amélioration des conditions de travail par les entreprises, on voit que si celles-ci ont (sur le plan logique) une filière unique, prendre des décisions rationnelles en conformité avec leurs objectifs économiques, dans les pratiques, ce filtre unique prend en compte au moins quatre types de situations :

- prise en compte de l'état du marché du travail de l'entreprise et des relations de travail dans l'entreprise,





- prise en compte des conflits, négociations et règles contractuelles,

- prise en compte de lois, règles juridiques et pénalisations financières, ou au contraire incitation technique et financière des pouvoirs publics et autres institutions collectives,

- prise en compte de l'environnement technique et économique dans ses incidences autonomes sur les situations de travail.

Ces quatre types de situations qui amènent l'entreprise à jouer sur l'état des conditions de travail offertes aux travailleurs découlent elles mêmes d'un certain nombre de projets conduisant à des objectifs des acteurs sociaux : les travailleurs, les organisations syndicales, les organisations professionnelles et les institutions publiques. Elles existent aussi dans certains cas malgré l'absence de projets définis sur les conditions de travail lorsque la dynamique autonome de l'environnement technique et économique conduit à des améliorations induites des conditions de travail.

Le problème de la mise en oeuvre concrète des améliorations des conditions de travail, c'est-à-dire les techniques qu'emploient les décideurs n'est pas présenté par ce schéma, car celui-ci n'a comme fonction que de chercher la logique de l'objectif et non celle de sa mise en oeuvre. Cependant, à l'évidence, dans la pratique les choses sont moins séparées que dans un tel schéma.

Ceci étant noté, on peut préciser l'idée de départ. Si l'entreprise peut toujours traduire une décision d'amélioration des conditions de travail en terme économique, ce qui est vraiment déterminant c'est comment le problème lui a été posé, c'est-à-dire ce que nous avons appelé jusqu'ici les types de situations rencontrées.

Première situation :

L'amélioration des conditions de travail est une réponse à des problèmes rencontrés dans l'utilisation de la main d'oeuvre, par l'entreprise (y compris l'accès au marché du travail).

C'est le cas le plus souvent cité ces dernières années dans la littérature sur les conditions de travail. L'existence de conditions de travail déficientes se traduit par une désaffection de la part des travailleurs à l'égard de leur travail, à des attitudes passives ou actives de refus. Le fonctionnement de la production en est altéré. L'amélioration des conditions de travail est alors un moyen de revenir à l'équilibre. Dans ce cas le critère fondamental est porté par le travailleur lui-même (travailler dans de meilleures conditions). Ce critère se traduit au niveau du critère économique de l'entreprise par une détérioration des conditions d'utilisation efficace de la main d'oeuvre (coût indirect du travail dû à des dysfonctionnements). Ce critère économique amène à l'adoption de modifications en fonction de certains modèles interprétatifs (modèles psychosociologiques pronant la restructuration des tâches par exemple).

Certes, dans ce cas, il y a projet d'amélioration des conditions de travail de la part des salariés, mais il n'est pas exprimé à travers un mécanisme contraignant facile à identifier. Les comportements, attitudes et revendications latentes des travailleurs ne sont finalement clairement exprimées que par les dysfonctionnements qu'ils entraînent. Le critère économique de l'entreprise a donc dans ce cas deux fonctions : la fonction d'optimisation économique des décisions de l'entreprise, mais aussi la fonction de révéler les projets des travailleurs à l'égard de leurs conditions de travail. Dès lors, dans ce cas, le critère économique d'entreprise permet aussi l'expression d'un objectif d'amélioration des conditions de travail.

Le plan du modèle économique qui sous-tend cette situation est donc celui d'une régulation des conditions de travail par le fonctionnement même de l'appareil productif. On peut parler à ce propos d'une régulation par le marché, même si certaines des attitudes et des comportements des travailleurs restent internes à l'entreprise. En effet, en dernière analyse, ces comportements grèvent par leur coût les conditions d'utilisation de la main d'oeuvre et ce coût constitue ainsi le "prix" que doit payer l'entreprise pour maintenir les conditions de travail.

Pour résumer cette première situation, on peut dire que le critère économique d'efficacité de l'entreprise n'est certes pas un critère d'amélioration des conditions de travail, mais que dans certains cas, le mode de régulation des conditions de travail étant de type de "marché", le critère économique révèle les projets des salariés sur leurs conditions de travail, par leur répercussion sur les conditions de gestion économique de la production. Dans les situations où ce type de régulation est possible, la mise en évidence par des études pilotes des coûts encourus par les entreprises qui maintiennent des conditions de travail rejetées par leurs salariés permettrait sans doute d'accélérer les efforts de changement.

#### Deuxième situation :

La dynamique générale des économies contemporaines se traduit par des modifications importantes sur le plan des techniques et des marchés. Cette dynamique d'ensemble n'est pas indifférente à l'évolution des conditions de travail. Si l'impact des changements technologiques sur les qualifications a souvent été étudié, c'est l'ensemble des situations de travail qui est généralement concerné, notamment le contenu du travail, son environnement physique et la composition de la charge de travail.

Dans un certain nombre de cas, ces évolutions comportent des risques en matière de conditions de travail (risque liés aux nouvelles substances chimiques, à des charges de travail plus sélectives, à un appauvrissement du contenu du travail). Dans d'autres cas au contraire, elles permettent de façon autonome aux projets sociaux sur les conditions de travail, des améliorations importantes. Le changement des conditions de travail, en bien comme en mal, reste en grande partie fonction de ces changements techniques et économiques.

Dans ce cas, le critère économique d'investissement, ou celui d'étude du marché sont bien sûr déterminants. Ils peuvent amener à ce qu'ultérieurement des problèmes graves apparaissent et relèvent alors de situation 1, 3 ou 4. Ainsi l'informatisation accélérée des emplois, comporte des risques encore mal connus et qui peuvent s'avérer très coûteux dans l'avenir. Réciproquement, ces critères peuvent amener à la disparition de certains risques qui sont aujourd'hui considérés comme majeurs, mais trop coûteux à résorber.

Mais la mise en évidence de ce cas de figure a surtout un intérêt : rappeler que toute décision de production ou de modification sur l'appareil de production est reliée à l'état des conditions de travail. L'"offre" de conditions de travail (meilleures ou pires) par l'entreprise ne peut être dissociée dans de nombreux cas d'une décision industrielle. Ainsi réduire le niveau de bruit d'une machine donnée, implique dans de nombreux cas de changer la conception de la machine, ce qui est très coûteux. Par contre la prise en compte de l'objectif de réduction du niveau de bruit au moment de la conception peut être peu coûteux. Il est donc nécessaire de mieux connaître les interdépendances entre décision d'investissements et critères de bonnes conditions de travail, afin d'intégrer l'objectif d'amélioration des conditions de travail au moment où est prise la décision industrielle. Ceci permet d'estimer le coût de l'amélioration à sa juste valeur, et non à celle du coût de l'équipement tout entier.

### Troisième situation :

La décision d'accorder une réduction du temps de travail aux travailleurs en équipes alternantes peut être prise par une convention collective. Il s'agit en tout cas d'une revendication de nombreuses organisations syndicales. Certes, lorsqu'une organisation d'employeurs ou une entreprise, signe un tel accord, elle tient compte dans sa décision des éléments économiques qu'elle connaît (coût salarial de cette mesure, incidence attendue

sur la productivité, sur l'amélioration des relations avec la main d'oeuvre). Cependant, il ne s'agit pas ici d'une situation comparable à la situation 1, car la décision de signer ou de ne pas signer un tel accord répond à un ensemble de critères difficilement analysables du seul point de vue économique. Mais lorsque l'accord est signé, il devient une contrainte dans le calcul économique de l'entreprise, qui doit permettre d'en supporter les conséquences de la façon optimale pour l'entreprise. La négociation et le contrat collectif sont donc des modes volontaristes d'amélioration des conditions de travail qui ne peuvent se réduire à un simple critère économique (même si certaines parties au contrat en tiennent compte). Le mode de régulation des conditions de travail est dès lors différent du mode de "marché" présenté plus haut.

#### Quatrième situation :

Si la première situation suffisait à la prise en compte des besoins d'amélioration des conditions de travail, il n'y aurait pas besoin de législation du travail. Ainsi, selon le modèle de régulation par le marché sous réserve que soient honorées quelques conditions d'informations des salariés sur les risques encourus dans le travail, les comportements des salariés (sur le marché du travail ou dans l'entreprise), suffiraient à rendre suffisamment coûteuses les situations à haut niveau de risque (sous forme de demande de hauts salaires, de primes de risques, en raison de difficulté à recruter ou à conserver la main d'oeuvre). Devant ce coût, les entreprises seraient conduites à apporter des améliorations de sécurité. On sait quelle confiance on peut avoir dans cette régulation puisque dans la plupart des pays, l'Etat a été obligé d'intervenir de façon tutélaire pour réduire les niveaux de risque. C'est qu'il n'est pas du tout certain que les salariés soient en mesure d'imposer par leurs comportements décentralisés une amélioration de leur situation. L'Etat définit alors lui-même les critères dans ce domaine, et se donne les moyens réglementaires de les imposer. Pour l'entreprise, ici encore, ces critères législatifs sont des contraintes, coûteuses, qui modifient les choix de gestion de la main d'oeuvre qui auraient été fait en l'absence de ces critères.

Les critères de l'Etat peuvent ainsi intervenir en réduisant la charge financière supportée par l'entreprise pour améliorer les conditions

de travail. C'est le cas des subventions publiques mises en oeuvre depuis quelques années pour encourager les actions d'améliorations des conditions de travail. En modifiant les conditions financières de la gestion de la main d'oeuvre, l'Etat incite ainsi les entreprises à adopter les conditions de travail en rapport avec ses critères d'objectif.

Ces quatre situations résument ainsi les différents modes d'action qui conduisent à une modification des conditions de travail dans les entreprises. Comme on peut le voir, les aspects économiques ne sont pas négligeables, mais il faut les considérer comme étant un élément, parmi un ensemble, des critères de choix. Dès lors, si on considère que l'amélioration des conditions de travail est un objectif social, la prise en compte des critères économiques des entreprises vaut surtout par le fait qu'elle peut permettre dans un certain nombre de cas, de n'avoir pas recours à des critères plus explicites ou plus contraignants (comme la loi par exemple). Mais il ne faut pas oublier que le critère d'entreprise présente de grandes limitations, dont la principale est qu'il porte non directement sur l'amélioration des conditions de travail, mais sur l'efficacité économique de l'entreprise. Le critère économique d'entreprise doit donc être envisagé comme un moyen de faciliter l'amélioration des conditions de travail, non comme un critère de jugement de ce qu'est une amélioration des conditions de travail.

Dans une deuxième section nous examinerons quelques caractéristiques des critères économiques d'entreprise dans leur rapport avec les conditions de travail.

Cependant, si on admet qu'un coût économique est un indicateur de fonctionnement d'un agent économique donné, il faudrait aussi voir les incidences économiques des conditions de travail sur deux autres types d'agents, les salariés et la collectivité. Ce sera l'objet d'une troisième section.

## II - LES CRITERES ECONOMIQUES D'ENTREPRISE ET L'AMELIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL

En général, lorsqu'on s'interroge sur les relations qui existent entre l'économie et l'amélioration des conditions de travail, on se réfère surtout au calcul économique dans l'entreprise. Posée de façon simple, la question est celle-ci : à quels coûts et avantages économiques sont confrontées les entreprises qui consentent un effort d'amélioration des conditions de travail et si les avantages sont supérieurs aux coûts, ne peut-on pas s'attendre à un mouvement significatif d'améliorations par simple prise en compte des solutions les plus rentables ?

Nous avons déjà présenté plus haut dans quels cas une telle réflexion sur les coûts et les avantages est non seulement une simple expression comptable de critères volontaristes, mais aussi le moteur du changement en matière de conditions de travail. Il faut maintenant examiner plus précisément trois éléments qui composent une telle démarche :

- l'outil utilisé : la démarche coût avantages et les autres démarches possibles ;
- son application au domaine des conditions de travail : une dynamique fondée essentiellement sur les comportements des travailleurs ;
- le modèle économique auquel elle correspond, celui de la régulation par les coûts du marché.

### 1°/ L'outil de prise en compte économique des effets des conditions de travail

Il existe plusieurs façons d'envisager la prise en compte économique des effets des conditions de travail (ou de leurs améliorations)



sur les entreprises. Cependant, on peut les résumer en deux catégories d'instruments : les bilans coûts avantages et les approches plus globales qui ne se limitent pas à un bilan chiffré.

a) Les bilans coût avantages sont des instruments qui sur une situation donnée, permettent de comparer les incidences économiques favorables pour l'entreprise (les avantages qu'elle en retire) avec les incidences négatives (les coûts). Dès lors les comparaisons de plusieurs situations alternatives par la comparaison des bilans qui leurs sont attachés permet d'adopter la situation optimale pour l'entreprise. Si ces situations alternatives sont caractérisées par des différences de conditions de travail, la prise en compte des différents bilans permettra d'adopter la solution optimale du point de vue économique. Dans la pratique, on opère généralement en comparant une situation réelle, à une situation alternative qu'on veut lui substituer. Si le bilan coût avantage est positif, il est donc économiquement souhaitable de procéder aux changements de conditions de travail, avant même que se pose un problème de contrainte législative ou conventionnelle. Ce principe du bilan coût avantage n'est donc en lui-même qu'une structure de rationalité économique des décisions d'entreprise, et n'a pas en tant que telle à être étudiée.

Mais cela ne résoud pas pour autant les problèmes du contenu de ces bilans en matière de conditions de travail (nous les verrons plus loin) ni à quel niveau on effectue ce bilan. Sur ce dernier point, on peut déjà noter qu'il existe des problèmes techniques qui tiennent à la difficulté de dissocier ce qui est conséquence des conditions de travail de ce qui est conséquence de changement technique. Comment dissocier dans un investissement dans une machine neuve, intégrant certains principes ergonomiques, ce qui relève du coût de l'équipement de ce qui est surcoût pour amélioration des conditions de travail ? De même comment dissocier dans l'augmentation éventuelle de productivité, ce qui est le résultat de l'investissement de ce qui découle de l'A.C.T. ? Ceci explique en partie pourquoi ces méthodes sont plus développées dans les choix organisationnels à technologie donnée. Dans ce cas, les différences (de productivité, de qualité, de souplesse organisationnelle...) peuvent être mises en relation directe avec le changement dans les conditions de travail. Au contraire les facteurs d'ambiance

(bruit, chaleur, risques chimiques...) ne peuvent souvent pas être analysés en terme de bilan coût avantage car il s'agit de phénomènes directement liés à l'état de l'équipement productif.

Enfin, dans la pratique, c'est souvent le coût d'une dysfonction donnée (par exemple l'absentéisme) qui est étudié. Si on considère que cette dysfonction est la conséquence d'un état déficient des conditions de travail, on peut ainsi avoir une certaine idée du coût pour l'entreprise de ces mauvaises conditions de travail. Cette dysfonction, appelée parfois "indicateur d'effet"(1) doit donc pour pouvoir être réduite ou supprimée par une amélioration des conditions de travail, être relié à un mécanisme révélant la dysfonctionnalité pour l'entreprise de mauvaises conditions de travail. Cela veut dire par exemple qu'il faut que l'absentéisme soit relié fonctionnellement (sinon exclusivement) à l'état des conditions de travail. Si cette condition n'est pas réalisée, le coût que l'on mesure est celui d'une dysfonction, mais sans que l'on puisse pour autant penser qu'une amélioration des conditions de travail soit un moyen durable d'y remédier même partiellement.

b) Une approche plus globale des effets favorables pour l'entreprise d'une amélioration des conditions de travail semble possible, non plus autour de la seule notion de dysfonction, mais de celle d'adaptabilité. Alors que les bilans coût avantages ont un rôle de révélation des coûts effectifs, qu'ils soient connus (productivité...) ou cachés (indicateurs ou dysfonction), cette approche plus globale que l'on peut nommer selon les cas "stratégique" ou "systémique" consiste à apprécier le potentiel d'adaptation de l'organisation à son environnement, particulièrement dans un univers technique économique et social changeant, et donc en grande partie aléatoire.

---

(1) ANACT : "Le coût des conditions de travail. Guide d'évaluation économique"  
ANACT (Montrouge) 1979, 3 volumes, 107, 167 et 122 pages.

C'est un peu à cette approche que se rattache le courant dit de la comptabilité des ressources humaines. Ce courant essaye d'intégrer dans la prise en compte des actifs de l'entreprise, outre les valeurs matérielles ou commerciales, le potentiel de ressources humaines attaché à l'entreprise. Bien que la main d'oeuvre n'appartienne pas à l'entreprise contrairement à l'équipement matériel, il y a une certaine permanence de cette main d'oeuvre, et le potentiel de qualification qu'elle représente peut donc être considéré comme un actif non négligeable. Dès lors tous les actes de gestion de nature à accroître ce potentiel (formation continue, amélioration des conditions de travail...) ne sont pas de simples charges pour l'entreprise, mais de véritables investissements dans l'"humain"(1). Cette approche comptable en terme de bilan n'est pas contradictoire avec l'approche coût avantage elle aussi comptable, mais est déjà plus englobante.

Dans la pratique, les entreprises essayent d'accompagner ces deux types d'approches comptables par une analyse plus large, qui relève plus du modèle de gestion que de l'instrument d'évaluation. C'est que l'amélioration des conditions de travail interfère non seulement avec le fonctionnement quotidien de l'entreprise (à travers les indicateurs d'effets) et avec le potentiel de main d'oeuvre (à travers l'état des ressources humaines dans l'entreprise), mais plus généralement avec l'ensemble du fonctionnement de l'entreprise, en tant que sous-système technique et social. Dès lors, la prise en compte des interrelations ne peut pas se réduire à une simple instrumentation (révéler les coûts, mesurer le potentiel de qualification...) mais nécessite une stratégie de gestion de la main d'oeuvre dont l'amélioration des conditions de travail est un élément. Un exemple d'une telle démarche peut être trouvé dans certaines des politiques de "marché interne"

---

(1) Par contre, la notion de capital humain, parfois développée à ce propos est beaucoup plus ambiguë, car s'il y a capital humain, c'est le travailleur qui en est propriétaire. Dès lors les modèles en terme de capital humain sont liés à l'auto-valorisation par l'individu, de ses capacités productives.

d'entreprise fondée sur une gestion à long terme de la main d'oeuvre (plan de carrière, nécessité d'ajuster les charges de travail en fonction de l'évolution dans le temps des capacités de la main d'oeuvre en place). Ces modèles de gestion sont économiques puisqu'ils relèvent de l'efficacité de l'entreprise en tant que système de production, mais cependant, il est difficile de les ramener à un simple calcul économique. C'est pourquoi l'idée de rentabilité pour l'entreprise d'une politique d'amélioration des conditions de travail dépasse le seul calcul coût avantage, même si celui-ci en est une composante essentielle.

2°/ Le calcul économique d'entreprise appliqué aux conditions de travail : une dynamique fondée essentiellement sur les comportements des travailleurs

Le calcul coût avantage appliqué aux conditions de travail a été l'objet de nombreuses études. Ces analyses sont centrées sur la mise en évidence à travers des indicateurs d'effets, de différents ordres, de comportements des salariés coûteux pour l'entreprise en réponse à des conditions de travail jugées déficientes. F.BEAUJOLIN et G.SUD ont très bien résumé la problématique d'amélioration des conditions de travail qui sous-tend ces analyses en parlant d'une "chaîne logique" (1).

Celle-ci part des conditions de travail concrètes pour aboutir à l'efficacité de l'entreprise, en passant par les comportements des travailleurs. Très schématiquement, le modèle est celui-ci :

---

(1) BEAUJOLIN F. et SUD G. "La comptabilité sociale, conditions de travail coût et productivité", Paris, 1977, 104 pages, + Annexes.

De mauvaises conditions de travail conduisirent à des comportements de réaction de la part des travailleurs, qui en conséquence se traduisent par un sur-coût de l'utilisation de la main d'oeuvre. Dès lors la même chaîne prise en sens inverse s'énonce ainsi : face à des problèmes d'utilisation de la main d'oeuvre non satisfaisants du point de vue économique, les entreprises tentent d'améliorer les comportements des salariés, et pour cela mettent en place des politiques d'amélioration des conditions de travail. C'est ce type de démarche qui a justifié dès les années 1950 un certain nombre de remise en cause des tâches parcellaires (1). Les nombreuses études de cas élaborées depuis cette période tendent à montrer que dans de nombreux cas, le changement d'organisation du travail dans un sens moins taylorien, s'est révélé rentable. Ces pratiques ont été accompagnées de tentatives de théorisation, soit de type psychosociologique (HERZBERG, WALKER, Mc GREGOR, TURNER, LAWRENCE, ...) soit de type "interactive" (approche socio-technique du Tavistock Institute, et les différents modèles qui en ont découlés).

Dès lors, ce qui dans ce modèle permet de passer des conditions de travail à l'"efficacité économique", et inversement, ce qui fait qu'il existe une régulation concomitante de ces deux sphères ayant chacun des critères spécifiques, c'est le comportement des travailleurs.

Si on observe par exemple le modèle proposé par Neal HERRICK, les relations entre conditions de travail et efficacité de l'entreprise sont

---

(1) Outre le célèbre article de DAVIS L.E., *Job Design and Productivity, a new approach Personnel*, mars 1957, on peut trouver certaines études de cas, ainsi qu'une bibliographie pour la période 1950-1970 dans DAVIS L.E. et TAYLOR J.C. (Eds) *Design of Jobs*, Penguin, Harmondsworth, 1972, 479 p.

médiatisées à travers ce qu'il appelle des "activités contre-productives" (Counter Productive Activities) (1) . Ces activités sont au nombre de 10 :

- absentéisme
- accidents
- retard
- rotation du personnel
- Journées perdues pour fait de grève
- Réclamations (grievances)
- Détérioration des stocks (inventory shrinkage)
- Réparation des machines
- Qualité inférieure aux normes
- Production inférieure aux normes.

Même si chacun de ces indicateurs n'est pas forcément lié de façon déterminée à un comportement, on voit bien en effet comment un état jugé déficient des conditions de travail peut se répercuter à travers des comportements de refus du travail sur ces indicateurs d'effets. Dès lors, la chaîne "logique" conditions de travail - efficacité de l'entreprise paraît justifiée, et la mesure des effets sur l'efficacité peut être faite à travers le "concept d'estimation d'accroissement potentiel de productivité du travail". L'auteur précise bien d'ailleurs que son véritable objectif est d'améliorer la qualité du travail et que le passage par l'efficacité productive n'est qu'un moyen pour rendre compatible la production de biens avec les objectifs de la société en matière de qualité de la vie.

C'est à des critères très proches que s'attaquent Barry MACY et Philip MIRVIS dans leur méthodologie (2).

- (1) HERRICK N.O. "The quality of Work and its outcomes : Estimating Potential Increases in Labor Productivity. Academy of Contemporary Problems, Columbus (Ohio), 73 pages.
- (2) MACY B. et MIRVIS P. "A methodology for Assessment of quality of Work life and organizational Effectiveness in Behavioral Economic Terms, in Administrative Science Quarterly, juin 1976, Vol.21, pp.212-226.

Celle-ci s'appuie sur un cadre conceptuel très proche de la "chaîne logique" décrite par BEAUJOLIN et SUD, puisque selon les auteurs, les comportements des salariés lors de leur travail résultent de la satisfaction qu'ils obtiennent dans leur travail. Si de nombreux travaux psychosociologiques ont affirmé ce point de vue, les essais de méthodologie pour mesurer les effets sont plus rares. C'est pourquoi, MACY et MIRVIS sélectionnent 10 indicateurs, dont plusieurs sont identiques à ceux de N.HERRICK :

- Absentéisme
- Retard
- Rotation du personnel
- Grève et arrêt de travail
- Accident et maladies liées au travail
- Réclamations
- Productivité du travail
- Qualité du produit
- Pannes
- Mauvaise gestion des stock, des équipements, et des matières premières.

Cette méthodologie fondée sur l'évaluation économique pour l'entreprise des effets des comportements des salariés peut alors être un des moyens pour évaluer le coût des mauvaises conditions de travail et les avantages qui découlent pour l'entreprise d'une amélioration de celles-ci

Plusieurs autres méthodologies assez proches ont été mises au point. Généralement, les auteurs insistent sur la nécessité d'ajuster les méthodologies à chaque cas particulier, car chaque critère pris en compte influence le fonctionnement économique des entreprises de façon spécifique à chacune de celle-ci. Plusieurs recensions des cas de changement d'organisation du travail ayant conduit à une amélioration de la productivité en même temps qu'à une amélioration des conditions de travail sont désormais disponibles (1)

(1) En particulier : HEW Task Force Report : *Work in America*, MIT Press (Cambridge) 1973, 262 p. GLASSER E.P. *Productivity gains through Work Like Improvement*, Harcourt Brace Jovanovich (New York) 1976, 342 pages.

En France, un effort de coordination des différentes recherches a été mis en oeuvre par l'Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail (A.N.A.C.T.) (1). Le guide d'évaluation qui en résulte est un effort beaucoup plus global que la seule prise en compte du coût des comportements des salariés, puisque la démarche générale prise en compte associe les structures techniques, commerciales et organisationnelles aux comportements des salariés dans la prise en compte d'indicateurs "d'écart et de régulation" (écart sur le rendement de l'équipement, de la productivité de la main d'oeuvre, des aléas de main d'oeuvre, des coûts de qualités). L'analyse intègre aussi une dimension souvent oubliée dans les analyses coûts avantages plus exclusivement liées aux comportements, la prise en compte du long terme, en s'intéressant à l'évolution démographique de la main d'oeuvre, à la rigidité ou à la souplesse du système productif au devenir des qualifications des salariés. Cependant les raisons essentielles qui d'après cette méthode permettent d'aboutir à ce que les mauvaises conditions de travail soient coûteuses, sont les "aléas dans le comportement du personnel". C'est pourquoi la méthode propose d'identifier puis de quantifier financièrement les coûts "cachés" découlant des réactions des salariés à leurs mauvaises conditions de travail (2). Les indicateurs retenus ici sont :

- l'absentéisme ;
- la rotation du personnel
- les accidents du travail
- un indicateur sur les conflits et grèves était prévu,

mais il n'a finalement pas été élaborée.

---

(1) Outre le guide d'évaluation, *op.cit*, l'ANACT a présenté sa problématique d'ensemble dans une lettre d'information : ANACT, *L'évaluation économique des coûts des conditions de travail*, *Lettre d'information* N° 22, ANACT (Montrouge) septembre 1978, 4 pages.

(2) La méthodologie générale de l'ANACT découle de plusieurs apports, notamment le rapport de F.BEAUJOLIN et G.SUD. L'essentiel de la problématique est cependant issue des travaux d'Henri SAVALL, notamment:

SAVALL (H.) *Enrichir le travail humain, l'évaluation économique*, Dunod, Paris, 2e édition, 1978, 229 pages, Contient une bibliographie générale.

SAVALL (H.) *Reconstruire l'entreprise (Analyse socio-économique des conditions de travail)*, Dunod (Paris) 1979, 275 pages, *Bibliographie*.



Ces indicateurs de comportement sont donc très proches de ceux proposés par les auteurs américains cités plus haut, même si l'interprétation de ces coûts est proposée à travers une analyse d'interactions entre les créations de coût et les régulations rendues possibles à travers la gestion de la main d'oeuvre adoptée par l'entreprise.

Ainsi dans la pratique toutes les méthodologies d'évaluation économique du coût des conditions de travail attribuent une place importante aux comportements des travailleurs en réaction aux conditions dans lesquelles ils travaillent. La "chaîne logique" citée plus haut semble être une hypothèse forte qui se retrouve dans toutes les tentatives pour lier économie et conditions de travail au niveau de l'entreprise.

La piste de recherche ainsi proposée est donc de voir pour un contexte donné, quels sont les moyens qui permettent à travers une amélioration des conditions de travail, de retrouver des comportements favorables des travailleurs. Ce type de démarche peut être questionnée à deux niveaux. D'une part, dans quels cas, ce type de calcul économique permet-il une véritable amélioration des conditions de travail ? D'autre part, quelles limitations rencontre une telle démarche ? Pour cela, il faut se poser le problème plus économique de la capacité des comportements des travailleurs à induire des coûts pour les entreprises.

### 3°/ Le modèle économique implicite à ces analyses : la régulation par les coûts décentralisés

Dans la chaîne logique qui lie amélioration des conditions de travail et rentabilité économique, il y a un maillon central qui permet de rendre compatible les critères développés en matière de conditions de travail et ceux développés à propos de l'efficacité de l'entreprise. Il s'agit des comportements des travailleurs (1). Ceux-ci ont donc un double statut, d'une part la capacité de révéler des critères de choix sur les conditions de travail, d'autre part la capacité de jouer sur les

(1) Voir notamment TCHOBANIAN (R.) *Quelques dimensions économiques du problème des conditions de travail*, in Connexions, EPI (Paris), 1979, n° 28, pp. 77-94.

coûts ressentis par les entreprises. C'est-à-dire que les comportements des travailleurs en réaction à leurs conditions de travail ont un double statut psychosociologique et économique.

Sur les aspects psychosociologiques, c'est-à-dire l'existence de comportements de refus à l'égard des conditions de travail pénibles ou "rebutantes", on sait que les interprétations sont assez nuancées. Si de nombreux psychosociologues ont mis en évidence le caractère aliénant de certaines tâches industrielles ou des services, il n'en demeure pas moins que les liens entre conditions de travail et comportements des travailleurs sont difficiles à prédire. Le débat sur la satisfaction au travail illustre bien ce phénomène, puisque malgré toutes les théories sur la satisfaction (qu'elle soit ou non sur le même continuum que l'insatisfaction), c'est surtout dans un contexte dynamique qu'il faut l'examiner. L'insatisfaction est une étape dans un processus qui conduit en dernier ressort à la satisfaction, sans que pour autant les conditions de travail soient pour leur part réellement améliorées (1). Dès lors, prendre les comportements des travailleurs pour indicateur même indirect des conditions concrètes de travail ne vaut, en ligne générale, que pour un processus dynamique. Cela ne remplace pas une réflexion sur les problèmes qui demeurent lorsque les comportements se sont ajustés aux conditions de travail existantes(2). Or, ces problèmes ne sont pas uniquement "sociaux", ils interfèrent aussi avec le fonctionnement économique de l'entreprise et du système productif dans son ensemble.

---

(1) - SEASHORE S. *Defining and Measuring the quality of working life*, in DAVIS L. et CHERNS A., Eds The Quality of Working life, Free Press (New York), 1975, pp.105-118.

- THURMAN J. "Satisfaction au travail, un point de vue international", in Revue Internationale du Travail, Genève, 1979, Vol.216, pp.249-269.

(2) ROUSTANG G. "Enquête sur la satisfaction au travail, ou analyse directe des conditions de travail ?" in Revue Internationale du Travail (Genève) Vol.115, N°3, mai juin 1977.

Sur les aspects économiques, l'intérêt porté aux comportements des travailleurs pose d'autres problèmes. Il faut en effet que ces comportements de réaction aux conditions de travail offertes par l'entreprise, se traduisent pour cette dernière, par un surcoût d'utilisation de la main d'oeuvre. Ce dernier peut prendre plusieurs formes : sur-salaire direct (soit au niveau des normes conventionnelles, soit dans le salaire réel négocié à l'embauche soit dans les glissements de dénomination ou de fonction), coûts de la main d'oeuvre indirects (coût de remplacement pour le turnover, l'absentéisme, coût de réparation et de contrôle), coût d'ajustement aux aléas, ... Cependant tous ces coûts peuvent au moins sur le plan de la logique de raisonnement, être assimilés à un désajustement de l'offre et de la demande de travail sur un marché décentralisé. Comme tout bien dont l'offre est restreinte pour une raison ou une autre (ici les mauvaises conditions de travail rencontrées dans l'entreprise), le prix d'équilibre atteint est plus élevé que ce qu'il pourrait être. Ce type de raisonnement implique un surcoût salarial de la main d'oeuvre (directement ou indirectement), et l'amélioration des conditions de travail est donc un moyen d'arriver à un prix d'équilibre plus bas (1).

Un moyen de tester la capacité du marché à répondre effectivement aux comportements réactifs des travailleurs est de rechercher le surcoût salarial direct qui en découle. Cette approche dite des différences compensatrices de salaire n'est pas récente puisque déjà Adam SMITH en avait proposé une illustration à travers la notion d'avantages nets (c'est à dire tenant compte notamment des différences de conditions de travail)(2).

---

(1) *Sur la logique économique d'ajustement sur le marché du travail*, TCHOBANIAN (R.), *Analyse économique et conditions de travail*, in Revue Economique Politique (Paris), 1975, N°5, pp.721-749.

(2) A.SMITH, La richesse des nations, (Extraits), Dalloz.

Plus récemment, un certain nombre de travaux américains ont essayé de reprendre cette tentative, notamment pour voir si le niveau de risque d'accidents du travail est corrélé positivement au niveau des salaires réels (toutes autres choses égales par ailleurs). Un essai de présentation synthétique de ces différentes études a été réalisé récemment par Robert S. SMITH (1). Il ressort de ces études, que tendanciellement, pour les cas étudiés, et aux U.S.A., il existe bien une telle corrélation. L'existence d'un haut niveau de risque dans le travail se traduirait donc par une demande de salaires plus élevés que ce qui aurait été le cas avec de meilleures conditions de travail (2).

Ce surcoût salarial pour l'entreprise, des mauvaises conditions de travail, découle donc des comportements des travailleurs et ceci par deux types de causes, les comportements de refus proprement dits, et la prise en compte par les travailleurs des pertes de gains futurs pour invalidité. Le travailleur se comporte sur le marché du travail comme comptable de son propre "capital humain" (c'est-à-dire de sa capacité future à acquérir des revenus) et comme "consommateur" d'une certaine qualité de la vie de travail. Tout le problème est de savoir si ces comportements des travailleurs se traduisent par des coûts suffisamment importants pour que les entreprises soient réellement incitées à apporter des actions correctrices. Robert SMITH note dans sa recension que le risque de mort dans le travail est effectivement corrélé positivement au niveau des salaires. Mais en même temps, il doit constater que ce surcoût (ou a contrario la renonciation salariale pour une réduction de 1/1000 du taux de décès au travail) est très inférieur aux coûts d'une telle réduction dans les principaux programmes de lutte contre les risques de l'Administration pour la Santé et la Sécurité du Travail américain (3). Le "coût de la vie humaine"

---

(1) SMITH R. *Compensating wage differentials and public policy : a review in Industrial and Labor Relation Review, Ithica, (N.Y.), 1979, Vol.52, N°3, pp.339-352. Contient en appendice une liste des principaux travaux empiriques étudiés.*

(2) Notamment dans : KING Allan G. *Occupational Choice, Risk Aversion and Wealth*, *Industrial and Labor Relations Review Ithica (N.Y.)*, juillet 1974, pp.586-596.

(3) SMITH (R.S.), *op.cit.*

révèle par le fonctionnement du marché du travail serait ainsi très inférieur au coût de référence adoptée dans les programmes publics de sécurité et santé au travail. Nous rejoignons ainsi une des remarques faites plus haut quant à la capacité réduite du fonctionnement décentralisé du marché à induire une politique de sécurité (et on sait que cela n'est pas le cas uniquement pour la sécurité dans le travail).

Quant à la qualité de la vie de travail (la satisfaction ou l'insatisfaction d'exécution du travail), il est encore plus difficile de voir si les mauvaises conditions de travail se traduisent réellement en coût pour les entreprises, car les attentes des travailleurs ne sont pas forcément reliées à un état objectivement mauvais des conditions de travail. Il existe cependant au moins une tentative depuis Adam SMITH de voir si les conditions de travail insatisfaisantes conduisent à des compensations salariales sur le marché, c'est l'étude de Robert E.B. LUCAS reliant un recensement des conditions de travail aux données sur les salaires (1). A partir d'une classification des emplois extrêmement exhaustive, et intégrant des critères objectifs de conditions de travail, Robert LUCAS montre que si les différences de salaires sont corrélés positivement aux niveaux de formation, elles le sont aussi, certes à une bien moindre mesure à deux caractéristiques désagréables des emplois, la répétitivité des tâches et l'environnement physique du travail.

Ainsi ces différentes études américaines tendent à montrer sur le plan des modèles économiques, que les mauvaises conditions de travail se traduisent bien, toutes choses égales par ailleurs, par des niveaux salariaux plus importants, et par suite que le marché du travail est bien l'un des moyens d'induire par les coûts de main d'oeuvre, une politique d'amélioration des conditions de travail. Ainsi les différents types de calcul coût avantage fondés sur les comportements réactifs des salariés présentés plus haut répondent bien à une certaine réalité économique. Mais il faut noter immédiatement que si les salariés sanctionnent financièrement leurs mauvaises conditions de travail, rien ne dit que cette sanction soit très ample. Si les pouvoirs publics se sont substitués au marché pour les problèmes de sécurité, c'est que le niveau de surcoût

(1) LUCAS Robert E.B. *Hedonic Wage Equations and Psychic Wages in the Returns to Schooling in the American Economic Review*, Nashville, 1977 septembre, pp. 549-558.

salarial découlant du seul marché était insuffisant pour induire une vraie politique de sécurité. Pourquoi les choses seraient-elles différentes en matière de condition de travail moins dangereuses ? Sur le plan de la logique économique, il n'y a pas de différence de nature entre un risque chimique ou physique d'une part, et une tâche ennuyeuse, ou aliénante d'autre part.

L'étude de F.BEAUJOLIN et G.SUD permet sur quelques cas étudiés de façon monographique, d'analyser les trois maillons de la "chaîne logique" propre aux approches centrées sur les comportements réactifs : les conditions de travail dans leur dimension objective, les comportements des salariés, les incidences économiques pour l'entreprise de ces comportements. Les comportements des travailleurs sont certes des indicateurs des conditions de travail, mais pas de manière univoque. Il existe une certaine régulation entre les conditions de travail affrontées et les "comportements réactifs", mais surtout la gestion de la production par les entreprises, notamment la sélection du personnel, l'affectation de celui-ci aux postes de travail, les différences "d'itinéraires" entre les travailleurs réduisent en partie l'ampleur de ces comportements réactifs (1). Aussi les comportements réactifs ne sont que des indicateurs pour une analyse plus approfondie des conséquences de mauvaises conditions de travail. Mais même si ces comportements réactifs existent bien, ils sont plus ou moins coûteux selon les cas. Une rotation rapide du personnel voire un absentéisme élevé, sont parfois moins coûteux qu'une organisation du travail alternative qui permettrait de les supprimer. Se limiter à une seule logique du coût des comportements réactifs ne peut suffire dans ces cas. Et même si le calcul économique pour une unité de production donnée condamne les conditions de travail existantes, il est souvent possible à l'entreprise de reporter les postes de travail les plus contestés

---

(1) *Sur les différences de conditions de travail et d'"itinéraires" qui en découle pour les travailleurs concernés, à même niveau formel de qualification, voir notamment : CHAVE D. DUBOIS P., DURAND C., LEMAITRE G. Réorganisation du travail et politiques de gestion de la main d'oeuvre, Groupe de Sociologie du Travail (C.N.R.S.), 128 pages.*

sur des unités de production, ou sur des entreprises où les comportements réactifs ne jouent pas ou peu (travail intérimaire ou hors statut, sous traitance, délocalisation vers des zones moins développées...).

La régulation des conditions de travail par les coûts des comportements réactifs n'est donc qu'un moyen parmi d'autres de contribuer à l'amélioration des conditions de travail. Mais, même du strict point de vue économique, elle n'épuise pas toutes les possibilités de réaliser des améliorations des conditions de travail "rentables", du point de vue de l'entreprise ou de la collectivité.

#### 4°/ Comment élargir les analyses coûts-avantages d'entreprises liées aux conditions de travail ?

Si certains coûts créés par les mauvaises conditions de travail offertes par l'entreprise ne se révèlent qu'au niveau de la collectivité (nous le verrons plus loin), d'autres peuvent se répercuter sur le fonctionnement de l'entreprise, sans pour autant découler uniquement des comportements réactifs des salariés. C'est notamment le cas dans les trois situations suivantes :

- Sur une chaîne de montage (automobile, électroménager..) on réussit à minorer le temps de cycle d'un poste de travail donné, mais cela se fait souvent au préjudice de l'équilibrage général des postes. En conséquence, des temps improductifs sont concédés à certains postes pour aboutir à un équilibre général de la chaîne de montage. Certaines organisations moins fragmentées de la production permettent par leur souplesse dans la distribution du travail de récupérer ces temps d'équilibrage, et sont donc plus productives. Une organisation de travail trop fragmentée apparaît ainsi souvent d'un simple point de vue technique, ne pas être la plus rationnelle possible. Ceci explique une large partie des gains de productivité qui découlent des restructurations des tâches. C'est aussi en grande partie des considérations de rationalité technique de l'organisation du travail qui sont à l'origine de modèles organisationnels comme celui de la technologie de groupe. L'amélioration des conditions de travail qui en découle est une conséquence plus qu'une cause du changement organisa-

tionnel (1). De même les conditions physiques du travail sont en grande partie déterminées par les processus technique de production et donc l'évolution des techniques est un facteur primordial de l'évolution des conditions de travail.

- La rigidité d'une organisation du travail très fragmentée est aussi un obstacle à l'efficacité économique de l'entreprise lorsque on se place du point de vue des besoins de souplesse dus à l'évolution technique et économique. La tendance à un raccourcissement de la durée de vie économique de certains produits et à l'élargissement des gammes de produits rend moins efficace une programmation poussée des tâches et plus difficile l'adaptation de celle-ci à chaque nouveau programme de production (2). Ici encore, il s'agit d'un strict point de vue économique et même de techniques d'organisation qui milite en faveur de tâches moins taylorisées.

- Enfin, les formes d'organisation du travail très fragmentées ou présentant des risques psycho-physiologiques élevés pour les salariés, peuvent se traduire par une détérioration accélérée de l'état de santé des travailleurs et par voie de conséquence par l'apparition de handicaps professionnels (inaptitudes à tenir certains postes). Passer par ce type de tâches réduit l'éventail des possibilités professionnelles ultérieures. Dans la mesure où l'entreprise souhaite pour des raisons économiques ou sociales, conserver cette main d'oeuvre, ceci lui pose d'énormes problèmes de reclassement qui se traduisent par des coûts soit directs, soit sous forme de perte d'efficacité. Ce type de rigidification des aptitudes du

---

(1) BURBIDGE (John L.) *"Une étude des effets des méthodes de production en groupes sur l'humanisation du travail"*, C.I.P.P.T. (Turin), 1975, 126 pages plus annexes.

(2) BUTERA (F.) *"Environmental factors in Job and Organization Design : the case of Olivetti"*, in DAVIS L. et CHERNS (A.), Eds, *op.cit*, pp.166, 200.



aux tâches que l'on donne à la main d'oeuvre ne concerne d'ailleurs pas uniquement les caractéristiques psycho-physiologiques. Le passage sur un poste de travail est toujours une formation, une acquisition de qualifications, en même temps qu'un risque de dépérissement des compétences non utilisées (1). Les industries offrant des emplois très parcellaires tendent à scléroser les compétences non usitées dans les tâches, s'interdisant par la suite la possibilité de les utiliser efficacement dans une autre organisation de la production. Ainsi se créent des raretés de qualification dans l'entreprise. Aucun calcul ne permet en général de savoir s'il est plus efficace de programmer de façon stricte les emplois ouvriers, dans une optique taylorienne, ou s'il est plus rentable d'organiser les tâches de façon plus qualifiée, permettant de s'adapter aux conditions nouvelles. La comparaison entre la France et la R.F.A. montre que ces deux stratégies peuvent être utilisées dans des technologies identiques (2). Si la minimisation du coût immédiat du travail, découlant de principes tayloriens semble favorable à une politique de tâches peu qualifiées, une analyse intégrant des variables plus larges, et notamment le besoin d'adaptation, semble au contraire favorable à une valorisation volontariste des ressources humaines dans l'entreprise.

Ces trois critiques d'un modèle taylorien d'organisation du travail dans l'entreprise, peuvent être fondées, sur le plan pratique, par des méthodes de comptabilité des ressources humaines, mais il est clair cependant que l'idée de calcul économique précis et opératoire devient contestable de par son caractère statique. Choisir entre un modèle taylorien et un modèle de valorisation des ressources humaines est d'abord une affaire de stratégie. Le nombre et l'hétérogénéité des paramètres à prendre en compte rend aléatoire un calcul figé.

---

(1) BLASSEL (H.), LAVILLE (A.), TEIGER (C.) : "Conditions de travail et analyse économique", in *Critique de l'Economie Politique* (Paris) janvier mars 1976, pp.11 à 33.

(2) MAURICE (M.), SELLIER (F.), SILVESTRE (J.J.) "La production de la hiérarchie dans l'entreprise, recherche d'un effet sociétal (Comparaison France Allemagne)", in *Revue Française de Sociologie*, Paris, 1979, N°2 page 331-365.

Les modèles concrets d'amélioration des conditions de travail qui découlent d'une plus grande valorisation des ressources humaines de l'entreprise, en référence à son environnement technico-économique plus fluctuant, peuvent très bien être les mêmes que ceux qui découlent d'une seule hypothèse de comportements réactifs des salariés : groupes semi-autonomes, enrichissement des tâches, expression des travailleurs sur leurs conditions de travail et participation à leurs transformations, ... Ce qui est différent, c'est l'hypothèse de départ, la problématique liant efficacité de l'entreprise et conditions de travail. Comme on l'a vu plus haut, les indicateurs de résultats économiques retenus par les modèles psychosociologiques de comportements réactifs privilégient des paramètres comme l'absentéisme ou le tur-over. Or, si après une inflexion passagère on voit leur taux redevenir très élevés, l'entreprise risque de considérer que l'effort d'amélioration des conditions de travail consenti n'a pas été récompensé. Cette situation semble être celle rencontrée dans de nombreuses entreprises ayant tenté des expériences, après un délai de 2 à 3 ans. Mais si on prend en compte non plus les seuls comportements réactifs, mais une analyse du nouvel état des ressources humaines de l'entreprise, les résultats peuvent être beaucoup plus favorables. Ceci est d'autant plus vrai que la crise économique transforme les conséquences pour les entreprises des comportements réactifs des salariés, en en réduisant parfois le coût (pour le turn over par exemple). Se limiter à une problématique psychosociologique des comportements réactifs risque de réduire l'intérêt que les entreprises peuvent trouver à l'amélioration des conditions de travail.

La prise en compte des conditions de travail, en terme d'efficacité et de rentabilité pour l'entreprise, en même temps que comme problème social, c'est-à-dire la possibilité que les politiques d'amélioration des conditions de travail, découlent d'une initiative décentralisée, représente un enjeu considérable dans les années à venir. De ce point de vue, pour que les initiatives encourageantes prises par certaines entreprises depuis la fin des années soixante puissent se généraliser, il semble nécessaire d'élargir la problématique sur laquelle se fondent les interventions. La notion même d'amélioration des conditions de travail, en tant que projet d'un agent économique donné, ne peut se limiter à la constatation d'une certaine insatisfaction de salariés face aux conditions qu'ils rencontrent dans leur

travail. A terme, l'amélioration des conditions de travail représente, pour l'entreprise notamment un élément d'un nouveau mode de gestion de la main d'oeuvre qui est en train de se mettre en oeuvre, souvent de façon contradictoire. C'est en cela qu'une stratégie de valorisation des ressources humaines est plus large qu'une réponse à une désaffection (certes réelle) à l'égard du travail d'exécution.

Il est important de noter que cette "valorisation des ressources humaines" n'est pas un événement nouveau dans la gestion de la main d'oeuvre. Le taylorisme a produit dans de nombreuses entreprises des pratiques de gestion de la main d'oeuvre dites de "marché interne", où des profils de carrière permettaient une évolution professionnelle ascendante d'une partie du personnel en place. Mais cette prise en compte du moyen et long terme dans la gestion du personnel pouvait très bien coexister avec des tâches parcellaires, et même en conforter l'existence(1). Elle avait en outre pour conséquence de segmenter de fait le marché des emplois, en n'offrant aux nouveaux entrants sur ce marché que des postes extrêmement subalternes. La valorisation des ressources humaines ainsi réalisée était donc totalement spécifique aux besoins de l'entreprise, et en cela source de rigidité future. Il s'agissait de créer plus une fidélité à l'entreprise, qu'une accumulation de compétences (lesquelles peuvent être utilisées ailleurs). Les problèmes de conditions de travail rencontrés par les entreprises ont été en grande partie la conséquence des imperfections de ce système. Les travailleurs, notamment les jeunes, qui se trouvaient dans les postes de travail les plus pénibles et rebutants, ont manifesté le refus d'une situation que même une hypothétique amélioration par ascension dans le "marché interne" de leur entreprise, ne suffirait plus à calmer. La restructuration des tâches et les autres améliorations des conditions de travail, comme réponse des entreprises à ces comportements de refus constituent une première étape dans la transformation du travail. Mais si on se situe dans cette seule

---

(1) PIORE (M.J.) "Job monotony, Employment Security, and Upward Mobility in the Labor Market Structure", in DAVIS (L.) et CHERNS (A.), Eds, *op.cit.*, pp.350-359.

problématique des comportements réactifs, l'amélioration des conditions de travail dans un contexte d'efficacité économique, est un peu perçue sous son seul aspect négatif (contestation du modèle taylorien d'organisation du travail). Or il faut voir quelles sont les possibilités d'intégrer les pratiques d'amélioration des conditions de travail dans un nouveau mode de gestion de la main d'oeuvre, qui tiennent compte des nouveaux contextes technique et économique. C'est cela que l'on peut appeler la valorisation des ressources humaines. Si un tel modèle ne voit pas le jour il est à craindre que la situation économique d'une part, et l'évolution technologique de l'autre, conduisent à des transformations dans les modes de gestion de la main d'oeuvre, qui soient des aggravations par rapport à ce qui existait durant la période 1950-70. C'est bien une telle aggravation qui semble en cours dans les pays développés à économie de marché à travers, d'une part la prolifération des formes d'emploi hors statut à faible protection juridique, et d'autre part l'extension des tâches informatisées dans les services (1). Tout le problème en la matière est de montrer que du point de vue de l'efficacité économique de l'entreprise, une politique de valorisation des ressources humaines est possible malgré la crise économique, malgré les difficultés de l'emploi, et malgré l'obsolescence rapide de certaines qualifications des salariés dues aux progrès technologiques. Il s'agit bien là d'une stratégie de l'entreprise, d'un choix de modèle dans un univers incertain(2). Dans la mesure où dans la période actuelle contrairement à la période antérieure dominée par une analyse de type taylorienne, les nouveaux modèles de gestion de la main d'oeuvre ne sont pas stabilisés, l'amélioration des conditions de travail est une chance pour que les modèles de gestion de main d'oeuvre qui s'imposeront dans l'avenir, répondent à cette exigence de valorisation de la main d'oeuvre. A ce niveau, l'amélioration des conditions de travail n'est qu'un élément d'un ensemble de considérations tenant compte de l'emploi, des qualifications...

---

(1) C.F.D.T., *Les dégâts du progrès*, Le Seuil (Paris).

(2) SAVALL (H.), MARTINET (A.) "Stratégie socio-économique de l'entreprise" in *Revue Française de Gestion*, mai juin 1979, pp.48-58.

Mais cette valorisation de la main d'oeuvre peut-elle découler de la seule volonté des entreprises, ou est-elle le fruit de politiques plus larges ? Pour se limiter au problème des conditions de travail, on voit facilement que les "coûts" qu'entraînent de mauvaises conditions de travail ne sont pas ressentis au seul niveau de l'entreprise qui les crée, mais aussi au plan collectif.

### III - LE COUT DES CONDITIONS DE TRAVAIL AU NIVEAU COLLECTIF

L'analyse des résultats économiques de l'entreprise n'épuise pas tous les coûts qui peuvent découler des mauvaises conditions de travail. Le travailleur lui-même est celui qui supporte la majeure partie de ces coûts, mais il peut en répercuter une partie sur l'entreprise (par ses comportements et par le niveau de salaire qu'il revendique), et la puissance publique, ou les conventions collectives permettent qu'une partie de ces coûts, qui ne sont pas répercutés directement (c'est-à-dire par le marché) sur l'entreprise, le soit, à travers la législation, ou les conventions collectives.

Il est donc difficile de connaître le coût économique pour le salarié des mauvaises conditions de travail, car il faut dissocier la pénibilité (ou le risque) psycho-physiologique ressenti, des conséquences économiques, qui, elles, peuvent être répercutées sur un autre agent économique (l'entreprise, la puissance publique, l'ensemble du système productif..)

Pour prendre un exemple, un risque d'accident du travail, se traduit pour un salarié donné, par un risque de douleur ou de traumatisme et par un risque d'invalidité temporaire ou permanente. Ces effets physiologiques sont supportés en totalité par les travailleurs, mais ils créent par ailleurs des coûts pour les différents types d'agents économiques :

- perte de compétence et de capacité, donc perte de revenu pour le salarié ;
- perte de force de travail utilisable pour l'entreprise, pour le système productif ;
- surcoût salarial entraîné par le haut niveau de risque, sur le marché du travail, comme par les conventions collectives, ou la législation d'indemnisation.

La répartition entre les différents agents des coûts entraînés par l'accident du travail peut donc prendre plusieurs formes, pour un niveau de risque donné, selon le type d'industrie ou de niveau de développement, l'état des relations de travail et des conventions collectives, la législation sociale, l'état des ressources en main d'oeuvre, le niveau socio-culturel de la main d'oeuvre, la connaissance scientifique sur le risque donné... Cette répartition n'est pas du seul niveau de l'équité sociale, car selon la forme qu'elle prendra, les agents économiques qui disposent des moyens pour mettre en place des actions correctrices (ici des politiques de sécurité), seront plus ou moins incités à le faire.

Ainsi, dans le modèle d'équilibre par le marché qui sous-tend implicitement l'idée de bilan coût-avantage d'entreprise pour l'amélioration des conditions de travail et de sécurité dans le travail, les travailleurs arrivent à répercuter des coûts suffisants auprès de leur interlocuteur direct qu'est l'entreprise, ce qui incite celle-ci à accomplir les actions correctrices nécessaires à l'état des attentes des salariés. Ceux-ci "vendent" ainsi leur acceptation de mauvaises conditions de travail.

La mise en place progressive d'une législation répressive et d'une procédure d'indemnisation des accidentés, dans les pays développés, montre que ce modèle d'équilibre par le marché a ses limites. L'indemnisation de l'accidenté montre bien qu'une large partie des coûts économiques découlant de l'accident ne peut être répercutée sans action tutélaire de l'Etat sur l'entreprise. L'accidenté supporte alors une perte de revenu, une détérioration du "capital humain" qu'il peut utiliser sur le marché du travail. L'action de l'Etat à travers l'indemnisation consiste à réduire ce coût supporté par le salarié et que le marché ne révèle pas. Quant à la politique répressive, elle vise à accroître la pression pour une action correctrice de l'entreprise, que les seuls arguments directement économiques, y compris l'indemnisation d'ordre public (et donc son financement sous forme de cotisations des entreprises) n'arrive souvent pas à mettre en oeuvre.

Un agent économique collectif, ici l'Etat, mais parfois la traduction contractuelle d'un rapport de force entre organisation d'employeurs et de travailleurs, peut donc mettre en évidence des coûts économiques dûs aux mauvaises conditions de travail qui ne l'auraient pas été par le seul jeu du marché. Il se substitue alors au marché pour retourner ces coûts au niveau de l'entreprise (en terme économique on parle alors d'internalisation de coûts externes).

Certes, les accidents du travail constituent un cas limite, de par la gravité de leurs conséquences physiologiques et économiques pour les travailleurs. Et même avec l'intervention de l'Etat, les dommages économiques qui restent à la charge des travailleurs sont énormes. Mais, dans les faits, d'autres mauvaises conditions de travail sont traitées au moins partiellement de la même manière. Il s'agit des maladies professionnelles reconnues, des limitations contractuelles ou législatives au travail de nuit, aux horaires excessivement longs, différentes dispositions spécifiques aux branches d'activités. En France, une liste de travaux nécessitant une surveillance médicale spéciale a accru en 1977, au moins théoriquement, les conditions de travail pénibles faisant l'objet de protection spéciale, en intégrant notamment les postes de travail exposés à plus de 85 dBA.

Il est donc important dans la mise en place d'une politique d'amélioration des conditions de travail, que soient pris en compte en plus des coûts directement ressentis par les entreprises, des coûts économiques collectifs, de diverses origines. Cet élargissement de la notion de coût à la prise en compte des critères des agents économiques collectifs est nécessaire si on veut éviter d'avoir une prise en compte des seuls coûts immédiats ressentis par les entreprises. C'est ainsi que l'ANACT souhaite élargir son examen du coût des conditions de travail, aux "coûts cachés" au niveau de la collectivité (1).

---

(1) ANACT, ANACT : Point 79 in Lettre d'information, ANACT (Montrouge), février 1979, N°27, page 7.

Le problème dans la mise en évidence des coûts collectifs, c'est la définition même de ces coûts. Le cas est particulièrement flagrant pour les contraintes contractuelles puisqu'elles sont un compromis entre d'une part les coûts effectivement ressentis par les parties au contrat, ces coûts étant parfois à sommes nulles, mais d'autres étant à somme non nulle (une amélioration peut être atteinte simultanément par les deux parties), et d'autre part, un certain état des rapports de force et des stratégies sociales développées à cet égard. C'est pourquoi, il est difficile à ce niveau d'envisager une démarche économique, même si les arguments économiques sont importants à l'intérieur de la négociation collective. Mais même lorsqu'on se situe au niveau de la puissance publique, la notion de coût collectif des conditions de travail n'est pas aisée à définir. En quoi les mauvaises conditions de travail coûtent-elles à la collectivité et à sa puissance publique ? Il y a au moins trois niveaux d'analyse lesquels ne sont pas indépendants, car en matière de coûts, la suppression d'un coût pour un agent donné est souvent le transfert de ce coût sur un autre agent, celui-ci étant considéré comme plus à même d'accomplir une action correctrice. L'Etat peut identifier des coûts (et donc des avantages à changer la situation) :

- au niveau des agents économiques individuels, particulièrement les travailleurs, sans que ceux-ci puissent jouer sur ces coûts;
- au niveau du fonctionnement de l'économie en général, sans que l'action décentralisée des entreprises suffise à améliorer la situation ;
- au niveau du fonctionnement des institutions publiques ou para-publiques (sécurité sociale, indemnisation du chômage...) dont il assure la tutelle.

Le calcul économique de l'Etat en matière de conditions de travail est donc plus complexe que celui des entreprises puisqu'il peut se fonder sur des critères contradictoires. Ainsi privilégier la considération d'efficacité du système productif (politique et planification économique), peut amener à négliger les effets négatifs des conditions de travail sur les travailleurs, lorsqu'ils ne remettent pas en cause l'efficacité économique. De même certaines politiques économiques peuvent créer des difficultés au niveau de l'emploi ou de la santé, qui se traduisent par des tensions financières dans les régimes d'indemnisation. C'est pourquoi le



raisonnement économique ne peut être au niveau de l'action des pouvoirs publics qu'un instrument au service d'une politique, en permettant d'une part de révéler des problèmes coûteux liés aux mauvaises conditions de travail et d'autre part, de faciliter les modes d'interventions.

Pour cela, il faut d'une part mieux connaître les modalités pour lesquelles les conditions de travail existantes créent des problèmes de coût au plan collectif, et ensuite quels types d'indicateurs de ces coûts pourraient être retenus

1°/ Quels types de condition de travail peuvent créer des coûts collectifs ?

Les mécanismes décrits plus haut à propos de l'entreprise (déshaffection du travail d'exécution, rigidité dans l'utilisation de la main d'oeuvre, formation de handicaps professionnels,...) se retrouvent au plan collectif, mais pas toujours avec la même importance. Tout d'abord, il faut noter que les analyses coûts-avantages ou les réflexions plus stratégiques au niveau de l'entreprise sont beaucoup plus nombreuses et instrumentalisées qu'au niveau collectif, sinon peut être pour le problème des accidents du travail sur lequel des estimations comptables sont plus aisées à effectuer. Les limites comptables n'expliquent pas tout, et il y a probablement une certaine réticence à considérer ces problèmes sous l'angle économique, la politique de l'Etat en matière de conditions de travail étant considérée comme du domaine du volontarisme social.

Pourtant, au niveau collectif aussi, il importe de connaître les ressources et les emplois qui en sont faits, et l'amélioration des conditions de travail n'est pas indifférente aux objectifs de l'Etat, particulièrement en cette période de crise, comme réduire les tensions sur les régimes de sécurité sociale, améliorer les mouvements sur le marché du travail et l'état des ressources en main d'oeuvre. C'est notamment une telle réflexion qui avait amené les planificateurs français à considérer dans la préparation du VIIe Plan que plein emploi et meilleur emploi sont liés.

Ces différentes réflexions tendent à mettre en évidence plusieurs problèmes qui, dans les dernières années, ont amené des coûts collectifs liés aux conditions de travail. Il s'agit des dysfonctionnements qui apparaissent dans les relations entre les conditions de travail existantes d'une part et l'offre de travail et l'état de santé des travailleurs d'autre part.

Sur le premier point, qui est celui qui est le plus souvent pris en compte dans les calculs des entreprises, il est facile de constater qu'alors que le niveau d'éducation et d'aspiration culturelle de la main d'oeuvre s'accroissait, les emplois d'exécution connaissaient dans de nombreux cas une détérioration.

Sur le second point, celui des rapports entre conditions de travail et santé, il est désormais acquis que si certains risques encourus au travail ont vu leur importance réduite, d'autres sont apparus comme les risques chimiques nouveaux, ou les atteintes subies à l'occasion de tâches parcellaires et répétitives.

Or, on connaît mal ces effets au plan macroscopique, et cela d'autant plus qu'on ne possède que des informations fragmentées sur l'état des conditions de travail. Il y a donc un préalable à l'analyse des coûts découlant des mauvaises conditions de travail, c'est d'avoir d'une part une meilleure connaissance statistique des conditions de travail subies par la main d'oeuvre, et d'autre part, les conséquences que ces conditions de travail entraîneront sur les comportements, sur les capacités professionnelles et sur la santé des travailleurs.

Une estimation du coût collectif des mauvaises conditions de travail ne peut venir qu'après cette double étude, statistique et épidémiologique. D'ailleurs cette étude suffirait sans doute en elle même, sans chiffrage des conséquences financières, pour inciter les pouvoirs publics à accroître leurs initiatives dans ce domaine.

Sur le plan des mauvaises conditions de travail (c'est à dire des contraintes de travail) et de leur répartition statistique, certaines enquêtes commencent à être réalisées. Christian DUFOUR cite ainsi des données concernant le nombre et la répartition sectorielle des travailleurs affectés à des tâches pénibles et rebutantes concernant la Suède (1). Ces données montrent à la fois la persistance de mauvaises conditions de travail pour de nombreux travailleurs, et la grande dispersion de ces risques et nuisances, tant entre secteurs, qu'entre catégories professionnelles. Les mêmes phénomènes ont pu être mis en évidence pour les U.S.A. grâce aux données extraites du Répertoire des appellations d'emploi (Dictionary of Occupational Titles). Ainsi Robert LUCAS a montré que les conditions de travail rencontrées en moyenne par quatre sous-groupes de la population salariés (hommes blancs, hommes noirs, femmes noires, femmes blanches) sont très diversifiées (2). Ces inégalités sont confortées par le niveau de formation acquis. Une autre exploitation des mêmes données analyse la répartition des emplois, entre ceux offrant une certaine variété ("discretion") et les autres et conclut que 40 % des emplois environ aux U.S.A. n'ont pas un niveau de variétés des tâches suffisant (3).

Si on analyse plusieurs sous-ensembles de la population employée, on constate que les hommes sont sensiblement mieux lotis que les femmes, la situation s'étant même améliorée pour les hommes blancs entre 1950 et 1970, alors qu'elle a stagné pour les femmes blanches. Les travailleurs noirs des deux sexes, et particulièrement les femmes, connaissent des

---

(1) DUFOUR Christian "Les travaux pénibles et rebutants dans les pays industrialisés", in Revue Internationale du Travail (Genève), 1978, Vol.117, N°4, pp.439-458.

(2) LUCAS Robert E. The distribution of Job Characteristics in The Review of Economic and Statistics, Vol. L.V.I., Novembre 1974, n°4, pp.530-540.

(3) BROWN Julius "How many workers enjoy discretion on the job ? in Industrial Relations (Berkeley), Vol.14, N°2, 1975, pp.196-202.

emplois sans variété des tâches. La première enquête d'envergure sur les conditions de travail réalisée en France, confirme certaines des informations déjà connues, et permet d'en obtenir de nouvelles (1). La grande disparité des situations de travailleurs à l'égard des horaires de travail (forme d'horaires, travail le week-end, la nuit...) semble en ligne générale affecter plutôt les hommes. Cela est une conséquence entre autres choses, de la législation. Mais par contre les travaux répétitifs sont en moyenne beaucoup plus fréquents chez les femmes et cela même si on annule l'influence des qualifications, laquelle est déjà très importante. Une O.S. sur quatre déclare travailler à la chaîne, contre un sur treize pour les hommes, et près d'une ouvrière qualifiée sur deux déclare répéter toujours une même série de gestes ou d'opérations, soit une proportion supérieure à celle des O.S. hommes.

Toutes ces enquêtes statistiques confirment ce que les études plus monographiques permettaient de penser, Les conditions de travail, particulièrement des ouvriers et ouvrières, continuent à être souvent pénibles et si les femmes sont en général sur des postes de travail, ne demandant pas un effort physique trop développé, elles subissent un rythme de travail et une répétitivité à l'intérieur de ces rythmes qui sont tout aussi fatigants. Les contraintes de travail pathogènes ne sont donc pas en régression sous l'influence du progrès technique, contrairement à une opinion qui est parfois développée, mais elles changent simplement de formes avec les tâches de production en masse, qui affectent surtout les capacités sensori-motrices, et depuis peu avec les tâches d'entrée et de contrôle de données dans le tertiaire, particulièrement le tertiaire informatisé. Par ailleurs des dangers spécifiques aux technologies modernes (risques chimiques, haut niveau du bruit ambiant, risques d'altération de l'acuité visuelle...) correspondent à de nouveaux risques.

---

(1) MOLINIE Anne Françoise et VOLKOFF Serge, "Les conditions de travail des ouvriers... et des ouvrières", in Economie et Statistique (Paris), n°118, janvier 1980, pp.25-39.

Ministère du Travail, Enquête sur les conditions de travail en octobre 1978. Premiers résultats, in Supplément au bulletin mensuel des Statistiques du Travail (Paris), N°71, 1979.

L'influence de ces altérations de la santé des travailleurs, ainsi que des comportements réactifs qu'elles peuvent entraîner, se fait probablement sentir sur tous les plans du fonctionnement économique. Mais pour que cette intuition conduise à des actions correctrices ou de prévention, il faudrait pouvoir mieux cadrer l'ampleur du phénomène. Avant même un chiffrage du dysfonctionnement qui en découle, il faut qu'on connaisse mieux les astreintes que ces contraintes de travail provoquent chez les travailleurs. Ce repérage des "traces" de la vie de travail sur les travailleurs, tant sur le plan physiologique que psychosociologique est encore moins étudié actuellement. Il manque un ensemble d'études épidémiologiques qui permettrait de connaître ces "traces" et donc les transformations dans les risques au travail. Une analyse récente concernant la France et utilisant, entre autres sources, l'enquête sur les conditions de travail, montre que malgré l'absence de nombreuses données, il existe des indices du fait que le travail exerce une influence importante sur la santé des travailleurs (1). Les travaux réalisés sur le vieillissement en situation de travail constituent un des éléments de cette épidémiologie (2). Ils montrent que les tâches caractérisant les industries de production de masse, notamment de consommation, présentent des contraintes de travail qui, sursollicitent certaines aptitudes des travailleurs, essentiellement de type sensori-motrices, et ne sollicitent pratiquement pas les aptitudes plus "intellectuelles". Les premières soumises à une forte charge mentale "vieillissent" prématurément alors que les secondes non sollicitées, se rigidifient.

Si ces constatations recouvrent une certaine ampleur et les données statistiques disponibles semblent le confirmer, la gestion de main d'oeuvre, tant sur le plan micro que macro-économique doit en subir des conséquences. Ainsi les travaux sur le vieillissement du à l'expansion des tâches parcellaires peuvent être rapprochés de certains dysfonctionnements constatés sur le marché du travail (3).

---

(1) PROVENT (Denise) "Incidences des conditions de travail sur la santé" in *Travail et emploi* (Paris), Juillet 1980, N°5, pp.5-27. Voir en annexe des propositions d'enquêtes épidémiologiques (Ce numéro de la revue est consacré au thème conditions de travail et santé).

(2) LAVILLE (A.), TEIGER (C.), BLASSEL (M.) "Age des travailleurs, Conditions de travail et emploi, Bilan d'une problématique de recherche", C.N.A.M., Paris, 1977.

(3) BLASSEL (M.), LAVILLE (A.), TEIGER (C.), op.cit.

Une plus grande mobilité "circulaire" des travailleurs soumis à ces tâches, montrent que ceux-ci ont plus de difficultés à se stabiliser, ou à entrer dans des filières de mobilité qui valorisent leurs capacités. Il n'est donc pas étonnant que ces travailleurs aboutissent plus souvent que d'autres et de façon plus durable sur le chômage. Des enquêtes sur les populations en chômage montrent les traumatismes qui découlent de cette situation de non emploi. Mais elles montrent aussi parfois des traces des handicaps acquis dans l'emploi précédent. Tâches pénibles ou répétitives et chômage, sont ainsi souvent deux moments d'un processus de dégradation des aptitudes de la population active.

Ces dégradations que certains économistes analysent comme la conséquence d'un processus de "modelage", produisent des dysfonctionnements coûteux pour les différents agents économiques, et notamment l'Etat(1)

## 2°/ Quelques exemples de coûts collectifs dus aux mauvaises conditions de travail

L'analyse du coût collectif entraîné par les mauvaises conditions de travail souffre des lacunes dans les deux domaines préalables présentés plus haut, la connaissance statistique des situations de travail et la caractérisation épidémiologique des conséquences sur l'état de la main d'oeuvre (2). Il n'est donc pas étonnant que le coût collectif le plus analysé soit celui dû aux accidents du travail. On connaît en effet assez bien la fréquence des accidents de travail, et on possède une estimation de leurs effets à travers les taux d'invalidité qui sont accordés aux accidentés.

Enfin, on peut avoir une idée du coût direct de ces accidents à travers les rentes d'invalidité et les remboursements d'arrêts de travail qui sont versés. Encore faut-il constater qu'on possède ainsi une indication du coût financier collectif dûs aux accidents dans la mesure où les effets sur l'efficacité du système de production et sur les ressources macro-économique en main d'oeuvre ne sont pas analysées.

(1) BLASSEL (H.), GERME (J.F.) MICHON (F.) Quelques questions posées par l'analyse des conditions de travail, Paris, 1978, 42 pages

(2) CROS Jean-Claude, "Le coût collectif des mauvaises conditions de travail" in Travail et emploi, (Paris), Juillet 1980, n°5, pp.63-64.

On peut proposer trois domaines où une analyse des conséquences des conditions de travail devrait probablement révéler un coût collectif conséquent.

a) Travail, santé et dysfonctionnement des systèmes collectifs d'indemnisation de la maladie

Les déséquilibres financiers constatés dans les mécanismes de protection sociale dans le domaine sanitaire amènent de nombreux responsables à chercher une solution dans la mise en place de politique de prévention. C'est dans ce cadre que sont développés les campagnes de sensibilisation et les réglementations sur les activités à haut niveau de risque (alcoolisme, sécurité routière, usage de drogues diverses...). La problématique des pouvoirs publics en la matière répond généralement à une démarche en plusieurs étapes : analyser le phénomène, en proposer une évaluation comptable (le coût pour la collectivité), élaborer un plan d'action (par la persuasion, mais aussi par les sanctions financières et pénales). Le même raisonnement serait sans doute possible à propos des mauvaises conditions de travail. Outre les risques flagrants (accidents) ces mauvaises conditions de travail ont des conséquences plus diffuses mais tout aussi dangereuses et donc coûteuses. L'absentéisme est un indicateur un peu ambigu puisqu'il est en même temps un indicateur de comportement. Mais le niveau d'absentéisme est bien différent en moyenne selon le niveau de qualification, et donc selon les conditions de travail rencontrées. Plus globalement, le fait d'appartenir à une catégorie socio-professionnelle "défavorisée" (ce qui est le cas notamment des O.S. et manoeuvres) se traduit en France par une consommation médicale d'hospitalisation plus importante que chez les catégories favorisées, mais il est vrai qu'il peut s'agir là d'un effet culturel plus que de la gravité des pathologies (1). Il est cependant bien connu que l'inégalité face à la mort (espérance de vie à 35 ans) est très grande entre les différentes catégories de travailleurs au préjudice des ouvriers. Cette pathologie des travailleurs soumis à de mauvaises conditions de travail est coûteuse pour le système de prévention sociale.

(1) DARBON Sébastien, "Assurance Maladie, consommation médicale et redistribution des revenus (Aix-en-Provence), 1980, 115 pages, reprographiées.

b) Marché du travail, conditions de travail et chômage

On a vu plus haut les liens qui semblent exister entre de mauvaises conditions de travail et un certain type de chômage. Il y a là encore un coût qui n'est pas connu et qui comprend les coûts additionnels d'indemnisation et les coûts de reconversion professionnelle.

Pour les travailleurs vieillissants l'exclusion prématurée du marché du travail se traduit par un coût supporté en général sous forme de retraite anticipée. La période de crise actuelle cache en partie ce phénomène car le chômage semble beaucoup plus la conséquence du niveau général de l'économie. Mais les probabilités de sortie du chômage sont extrêmement diversifiées, relativement meilleures pour les hommes d'âge moyen, mais très mauvaises pour le personnel vieillissant. Les conditions de travail dans l'emploi précédant le chômage contribuent ainsi fortement à freiner la sortie du chômage, et donc à accroître le coût pour la collectivité d'indemnisation de ce chômage.

c) Conditions de travail et efficacité du système productif

Enfin, si les mauvaises conditions de travail sont créées par le système productif, elles sont aussi d'une certaine manière un obstacle à l'efficacité de celui-ci.

Les mauvaises conditions de travail semblent avoir joué un rôle important dans la croissance des années 1950-70, notamment à travers l'expansion des processus de montage en chaîne, des fortes contraintes mentales qui en découlaient, d'une déprofessionnalisation d'une grande partie des tâches ouvrières de production. Même si on peut avoir des interprétations différentes sur l'effet global pour l'ensemble de la population active, il apparaît que pour une part importante de la main d'oeuvre ouvrière en production et aujourd'hui pour une partie des travailleurs non qualifiés des services, il y a eu une certaine détérioration des conditions de travail et une déqualification du travail, et cela au moment même où s'ac-



complissait une croissance économique accélérée. Mais si la détérioration des conditions de travail a pu être un moteur d'une certaine croissance pendant un temps, aujourd'hui il semble que soient apparus des effets négatifs. Ainsi l'intensification des rythmes de travail et des contraintes a conduit à une plus grande sélectivité à l'égard des aptitudes des travailleurs, ce qui a déséquilibré le marché du travail, puis a amené à terme des goulots d'étranglement, par le jeu notamment de situations où les postes de travail ne peuvent être tenus que par des travailleurs jeunes, lesquels sont les plus exigeants en matière de conditions de travail. Ainsi les conditions de travail deviennent un frein à la poursuite de la croissance, mais souvent en ayant été elles-mêmes un support de la croissance passée. Les régulations à moyen et long terme de l'économie et notamment la place de l'intervention sur les conditions de travail dans la politique économique, nécessiterait que soient mieux appréhendés les rapports, parfois complexes, qui existent entre la croissance économique et l'évolution des conditions de travail. A ce niveau on ne peut plus vraiment parler de coût collectif, mais bien de modèles de gestion macro-économique, notamment du marché du travail.

Le problème qui rend difficile cette analyse est que la situation dans les années à venir est sensiblement différente de celle rencontrée au début des années 1970 lorsque s'est structurée la "problématique" sociale en matière de conditions de travail. Les améliorations de conditions de travail qui sont proposées aujourd'hui sont-elles adaptées aux situations à venir, ou faut-il envisager une analyse plus globale ?

#### IV - CONDITIONS DE TRAVAIL, EMPLOI ET DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE : QUELLE PROBLEMATIQUE GLOBALE ?

La nécessité de transformer profondément les conditions de travail pour permettre la poursuite de la croissance économique, tant sur le plan micro que macro-économique, a souvent été énoncée, non seulement à partir d'analyses en terme de coût, mais sur un plan plus large à travers des projections plus qualitatives. Le VIIe Plan français se situait bien dans cette perspective en solidarisant meilleur emploi et retour au plein emploi. Pourtant dans une acception limitée aux problèmes de qualité

de travail, il est difficile de contribuer à un équilibre macro-économique à travers l'amélioration des conditions de travail. Que celle-ci soit rentable au niveau des entreprises et au niveau collectif, tout le monde l'admet, mais cette rentabilité ne suffit pas dans bien des cas à faire de l'amélioration des conditions de travail un des éléments stratégiques des restructurations économiques en cours. La revalorisation du travail manuel telle qu'elle était conçue en France, répondait à un modèle de retour à l'équilibre du marché du travail par l'introduction de la qualité de la vie de travail dans les paramètres pris en compte dans la confrontation de l'offre et de la demande sur ce marché. Mais la capacité de cette problématique du retour à l'équilibre par le marché est aujourd'hui mise en doute, au moins au plan de l'équilibre quantitatif du marché. Les travaux de prospective à moyen terme préparatoires au VIIIe Plan français, tout en notant les problèmes de qualité du travail, constatent les tendances nouvelles qui s'imposent aux économies développées et particulièrement à la France : déséquilibre durable du marché du travail, nécessité de rationaliser l'organisation du travail pour atteindre une compétitivité suffisante, nouvelles formes de progrès technologiques dont les incidences sur l'emploi seront probablement négatives (1). Ces constatations sont les mêmes que celles développées par les différentes organisations internationales (2). Dans un tel environnement, reste-t-il une place pour l'amélioration des conditions de travail ? Alors que l'attention portée aux problèmes de conditions de travail dans le début des années 1970 signifiait la nécessité d'étendre au domaine du travail l'exigence d'une certaine qualité de la vie, il existe aujourd'hui un fatalisme acceptant un déterminisme technico-économique pour les structures de travail dans le secteur exposé de l'économie. La recherche de solution

---

(1) DANZIN (André) "Technologie et société" et GIROUD (Françoise) "L'avenir du travail", in *Futuribles* (Paris), juillet-août 1980, N° 35, pp. 50-94.

(2) Notamment : B.I.T., Rapport du Directeur Général, "Croissance, changements structurels et politique de la main d'oeuvre, le défi des années quatre vingt (Troisième conférence régionale européenne) (Genève), Octobre 1979.

aux attentes de nombreux travailleurs serait alors renvoyée soit au temps libre (loisir), soit à un secteur parallèle, non soumis aux contraintes productives et qui drainerait tous les exclus de la production efficace. Etrangement, certains intellectuels "radicaux" rejoignent ce point de vue pessimiste (1).

Face à ces tendances, peut-on espérer que l'intérêt pour les conditions de travail se maintienne et s'étende ? Il y a probablement deux réponses possibles à cette question. La première est qu'après une période où l'amélioration des conditions de travail a été envisagée à la fois comme ensemble de techniques concrètes, fondées sur un savoir, et comme un problème socio-économique global, on entre dans une période où les techniques d'amélioration font désormais partie de l'acquis des méthodes de mise en oeuvre de la production, mais où l'importance socio-économique de l'amélioration des conditions de travail se réduirait, de nouveaux problèmes "d'actualité" apparaissant. La deuxième réponse à cette question est que l'amélioration des conditions de travail est un des éléments stratégiques qui permettent d'agir sur l'environnement socio-économique actuel, pour atteindre un nouvel équilibre. Dans cette deuxième hypothèse, la "problématique" des conditions de travail doit s'ajuster aux nouvelles conditions du marché du travail, et s'intégrer dans un modèle plus large de gestion de la main d'oeuvre. Un exemple peut illustrer la différence entre ces deux réponses. Il est emprunté au cas des "nouvelles technologies" liées à l'informatique.

L'introduction d'un contrôle informatique de la production sous forme d'écrans et autres périphériques à la disposition des ouvriers de production nécessite certaines normes ergonomiques. Dans un premier temps, les dangers d'un outil informatique mal adapté aux utilisateurs a souvent été noté. Il semble cependant que l'implantation des postes de travail informatisés se soit progressivement améliorée, le nombre des études sur les écrans de visualisation en est un indicateur. Par une prise en compte systématique des incidences des nouvelles technologies sur la charge de travail, il est sans doute possible d'éviter de

---

(1) GORZ (André), *Il y a pas d'autogestion possible d'ensembles méga-technologiques*, in Libération, 26 août 1980.

graves altérations de la santé qui avaient été redoutées lors des premières implantations de postes informatisés. L'amélioration des conditions de travail en tant qu'ensemble de modèles d'analyse du travail et de techniques correctrices peut donc accompagner les changements techniques en cours, et cela est sans doute rentable sur le plan économique. Mais si on excepte l'organisation du poste de travail, l'amélioration des conditions de travail ne joue ici qu'un rôle second par rapport à une dynamique qui est essentiellement technico-économique.

Dans une seconde acception de l'amélioration des conditions de travail, l'organisation même du processus informatique dans la production doit intégrer la place du travailleur, pas uniquement comme interface à la machine, mais comme élément d'un système global. Ainsi la prise en compte de la qualification des travailleurs des prévisions sur leur déroulement de carrières, sur leurs formations futures doivent structurer, autant que l'outil informatique, le poste de travail. Les risques rencontrés par les travailleurs face à l'informatisation de leur poste de travail ne peuvent en effet se réduire à un inconfort de leurs outils de travail, qu'une bonne console ergonomique peut améliorer. Ce sont toutes leurs capacités professionnelles présentes et à venir qui peuvent être remises en cause. L'amélioration des conditions de travail dans ce contexte doit aussi tenir compte de ces dangers.

Cet exemple permet de mieux voir la place de l'amélioration des conditions de travail dans les modes de gestion de la main d'oeuvre. Tous les modes de gestion de la main d'oeuvre intègrent une part de préoccupation de conditions de travail afin de se développer de la façon la plus harmonieuse possible.

C'était (et c'est en grande partie toujours) le cas de la rationalisation taylorienne. A sa manière, le taylorisme intégrant déjà une problématique d'amélioration des conditions de travail et de valorisation des ressources humaines pour l'entreprise. En tant que mode rationnel (du moins dans ses intentions) d'organisation du travail, il lui fallait aboutir à la meilleure utilisation de la force de travail, en n'altérant pas trop son support physiologique en la personne du travailleur. Le taylorisme a ainsi conduit à réduire certains risques propres

à la période pré-taylorienne (accident, hygiène, charge physique du travail). Dans les méthodes plus récentes qui relèvent de la même filiation, notamment la distribution du travail selon des temps prédéterminés, un grand soin a été apporté au calcul des charges optimales de travail, et à l'attribution de temps de repos pour compenser les nuisances subies (1). Même s'il apparaît aujourd'hui que les bases physiologiques de ces méthodes sont très contestables sur le plan scientifique, et si leur application est de plus souvent déficiente, l'idée de régulation de la charge de travail, en vue d'une productivité maximale et d'une reproduction des capacités de la main d'oeuvre les caractérise bien.

Aujourd'hui parmi les critiques apportées au modèle taylorien, on lui reproche notamment d'avoir laissé se développer des risques nouveaux tant à l'égard de la santé (voir plus haut) qu'à celui de la sauvegarde et de la reproduction des aptitudes professionnelles. Le taylorisme en tant que mode de gestion de la main d'oeuvre a donc laissé s'accomplir un déplacement des risques rencontrés dans le travail. Dès lors, les modèles alternatifs qui sont proposés, comme la restructuration des tâches par exemple, prétendent répondre à ces risques nouveaux. Mais ces modèles sont-ils adaptés aux problèmes nouveaux ? La réponse à cette question ne peut être dissociée de l'examen de l'ensemble des changements en cours dans les situations de travail et non des seuls aspects de charge et de contenu du travail.

C'est ainsi que depuis le début de la crise dans les pays développés, un certain nombre d'"innovations", dans la gestion de la main d'oeuvre sont développées par les entreprises. Il s'agit notamment de toutes les formes de "précarisation" des emplois, différentes selon les pays et les entreprises, mais qui ont généralement comme point commun

---

(1) B.I.T. Introduction à l'étude du travail, Genève (1957), 374 pages.

de remettre en cause un certain nombre d'avantages statutaires des travailleurs à statut de droit commun (1). A travers ces nouvelles formes de gestion sont remises en cause, pour une part croissance de la main d'oeuvre, certaines caractéristiques de la situation de travail, des formes de mobilisation des aptitudes, des rapports à l'entreprise. Les modèles de gestion qui ont été développés sous l'influence du taylorisme, et durant la période passée sont ainsi transformés. La crise accentue ce phénomène, en le généralisant à travers le processus de restructuration de l'appareil productif et une gestion plus "serrée" des ressources en main d'oeuvre(2). On peut donc considérer que même s'il faut faire la part des facteurs conjoncturels, un certain nombre de transformations sont en cours. On connaît les formes extrêmes atteintes dans un pays comme l'Italie, mais même dans les autres pays européens, ces processus s'étendent rapidement. Dans certains cas, cela n'est pas contradictoire avec des formes d'amélioration des conditions de travail (restructuration des tâches, plus grande participation des travailleurs de par la petite taille des unités de production). Mais globalement, ces formes d'emploi, plus souples sur le plan micro-économique, représentent un danger pour l'équilibre macro-économique global et particulièrement pour la reproduction équilibrée des ressources en main d'oeuvre. L'effet déstabilisateur et de désocialisation sur des couches nouvelles de main d'oeuvre, du travail intérimaire, est un exemple de ces dangers. L'équilibre du marché du travail a besoin d'une gestion plus valorisante des ressources humaines (3).

---

(1) GALLON (Elie) *Etude bibliographique des nouvelles formes d'emploi, Rapport pour l'I.N.S.E.E. (Paris), Novembre 1979, 161 pages + Annexe reprographiée.*

(2) SILVESTRE (Jean-Jacques), *Crise de l'emploi et formes de régulation du marché du travail (France), 1973-1980, L'EST/CNRS (Aix-en-Provence), 45 pages.*

(3) SALAIS (Robert) "Les besoins d'emploi. Contenu et problèmes posés par leur satisfaction in *Revue Economique (Paris), janvier 1978, N°1, pp.49-79.*

C'est pourquoi le lien entre niveau de l'emploi et amélioration des conditions de travail, ne peut être envisagé que dans le cadre d'une problématique plus large que celle d'un refus du travail. C'est une valorisation des ressources humaines, au plan micro et macro économique qui peut à terme répondre aux besoins tant en matière de travail que d'emploi. Cette valorisation implique que soient pris en compte les trois types d'éléments suivants :

- Le maintien et la valorisation des aptitudes de la main d'oeuvre. Ceci implique que les postes de travail, les modes d'organisation du travail, les charges de travail et la gestion de la main d'oeuvre dans l'atelier ne détériorent pas les capacités physiologiques des travailleurs, ne conduisent pas à une usure de certaines aptitudes et à une sclérose des autres ;

- Une valorisation des qualifications et du niveau de compétence de la main d'oeuvre. Ceci se justifie tant à court terme par une meilleure efficacité, qu'à plus long terme à travers la possibilité d'une réallocation des ressources en main d'oeuvre à l'occasion des restructurations de l'appareil productif. Ainsi la mobilité des ouvriers qualifiés est souvent un moyen de meilleur ajustement des besoins et des ressources en main d'oeuvre, alors que celle qui découle du rejet prématuré d'ouvriers non qualifiés est un facteur de déséquilibre ;

- Le maintien et l'accroissement des éléments des tâches permettant l'intérêt au travail et la socialisation des travailleurs. La "valeur" du travail demeure importante. Le risque encouru par certaines formes nouvelles de gestion est l'apparition en réponse aux conditions de travail déficientes, d'un refus ou d'une désimplification de certaines couches de main d'oeuvre, mettant ainsi en péril l'avenir même du marché du travail.

Un certain fatalisme à l'égard de l'évolution technologique et économique, risque d'amener à considérer comme inéluctable une détérioration de ces différents aspects ou de certains d'entre eux. Dans ce cas, l'amélioration des conditions de travail risque de n'être plus une préoccupation importante, ou de devenir un alibi dans les relations sociales (1). Une autre voie est nécessaire. Celle-ci ne peut être atteinte qu'en tenant compte de l'ensemble des risques rencontrés par les travailleurs dans la période actuelle et de leur interdépendance. Ceci signifie de considérer ensemble quel modèle nouveau peut répondre à la fois aux problèmes d'emploi, à ceux de santé au travail, à ceux de qualité de la vie, à ceux de qualifications, de formation et de carrières. Tout est à faire dans ce domaine, et comme les contraintes économiques sont prégnantes, il faut aussi voir quels sont les rôles respectifs des différents niveaux d'intervention sur ce problème, les entreprises, les relations professionnelles, la politique économique et sociale, les institutions, et donc quels types de critères économiques sont utilisables pour chaque problème.

#### V - LA SITUATION DANS LES PAYS EN VOIE DE DEVELOPPEMENT

Ce texte est entièrement rédigé en référence aux pays développés à économie de marché, les pays socialistes développés connaissant cependant un certain nombre de problèmes similaires. Que peut-on dire ici sur les pays en développement ? Il faut se contenter de noter quelques points en référence à la situation dans les pays développés, pour montrer à la fois les différences et les proximités des deux situations.

---

(1) MITAL (Christine), "Le new look de la lutte des classes", in l'Expansion (Paris), février 1980, cité dans Problèmes Economiques (Paris), 25 juin 1980, N° 1 679, pp.6-9.



Tout d'abord, il faut noter que la problématique la plus récente de l'amélioration des conditions de travail est née dans un contexte de pays développés. Ceci amène à être prudent dans l'application d'un tel modèle pour les pays en développement, où les problèmes risquent d'être d'une autre nature.

Mais cependant, il existe une certaine interdépendance ne serait-ce que parce que la division internationale du travail et la réallocation des unités de production qui en découle fait que les conditions de travail d'une partie des entreprises se trouvant dans les pays en développement dépendent des pays développés. Le transfert d'unités de production ou de montage vers les pays en voie de développement s'explique souvent, outre par les coûts de la main d'oeuvre moins importants, par moins de comportements de refus à l'égard des tâches parcellaires de la part des travailleurs des pays en voie de développement. Le transfert vers les pays en développement des segments les plus aliénants d'un processus de production donné est ainsi une des réponses aux difficultés rencontrées auprès de la main d'oeuvre des pays développés. Malheureusement, cette réponse permet d'éviter les améliorations des conditions de travail.

Enfin, le problème des conditions de travail se pose de façon plus spécifique aux pays en voie de développement par le maintien de conditions de travail aujourd'hui en voie de disparition dans les pays développés (horaires de travail trop lourds, dispositif de sécurité déficient, équipements vétustes ou inadaptés...).

Peut-on appliquer à ces situations des modes de raisonnements, y compris économiques, issus de la situation dans les pays développés ? Cette question est importante dans le cadre de l'élaboration des politiques d'amélioration des conditions de travail. Il est nécessaire d'appliquer aux pays en développement une démarche intégrée qui réponde aux trois questions suivantes :

- Quelle est la problématique de l'amélioration des conditions de travail dans ces pays ? A quels problèmes et dans quel but veut-on répondre ? Compte-tenu de la diversité des situations des pays

en développement, il serait nécessaire de mieux connaître les problèmes rencontrés, les relations entre problèmes de l'emploi et des conditions de travail, santé au travail et développement économique... Une telle démarche pourrait utiliser avec profit une typologie des situations de travail comme celle prévue dans l'enquête générale sur le travail. Pour prendre un exemple, que peut signifier en terme de stratégie globale de développement, la prise en compte des conditions de travail comme "besoins essentiel" ? Répondre à cette question, c'est aussi choisir parmi les problèmes de conditions de travail, ceux qui semblent les plus adaptés à l'égard de l'emploi et du développement qu'on souhaite adapter. Ceci implique, au niveau d'un organisme comme le B.I.T., que les conditions de travail ne soient pas dissociées d'une stratégie générale. Sinon elles risquent fort de demeurer un objectif secondaire ;

- Quels sont les instruments concrets de l'amélioration des conditions de travail, adaptés aux divers cas spécifiques (hygiène sécurité, charge de travail, aménagement ergonomique, organisation du travail, temps de travail, mode d'introduction des changements, participation des travailleurs...) ? Sur ce plan, il existe un ensemble de connaissances scientifiques adaptés aux situation dans les pays développés. Un certain nombre sont transférables à des pays en développement (en tenant compte des caractéristiques socio-démographiques spécifiques, des problèmes climatiques, alimentaires...). D'autres doivent être développés spécifiquement. La coopération internationale dans ce domaine peut aider largement les pays concernés. Au niveau plus politique se pose le problème des outils de production, et de leur adaptation aux cas spécifiques (transfert de technologie, choix de technologies appropriées aux stratégies de développement adoptées). Là encore le paramètre "conditions de travail" peut être pris en compte.

- Enfin, il faut répondre à la question : quels critères permettent de mettre en oeuvre ces procédures d'améliorations ? A ce niveau, il est important de voir à quels niveaux de décisions se situent les responsabilités et quels types de "calcul économique" il faut fonder. Quelle est la part de l'entreprise dans ce calcul, et cette part est-elle la même dans la grande entreprise multinationale, dans l'entreprise moyenne du secteur moderne, dans l'entreprise du secteur non structurée, et dans le secteur agricole ? Sur quels leviers économiques ou législatifs faut-il s'appuyer dans chaque cas pour que l'entreprise soit incitée à accomplir des améliorations de conditions de travail ? De même quels critères peut développer la puissance publique ? Peut-elle adopter les mêmes, pour toutes les situations ou doit-elle les différencier selon qu'il s'agisse du secteur développé ou artisanal, urbain ou rural... ?

La seule hypothèse qui sera faite ici, c'est que la valorisation des ressources humaines est une stratégie qui est toujours valable, mais qu'elle prend des formes spécifiques selon les situations rencontrées, et donc l'état des contraintes économiques.

## CONCLUSION

Ce texte tente de répondre simultanément à deux questions ce qui explique une certaine différence de ton.

La première question est celle de la place des critères économiques dans les décisions d'amélioration des conditions de travail. Cette question est de type "théorique". C'est pourquoi la première section tente de présenter la logique, explicite ou implicite, des personnes qui se posent cette question. Cette analyse "logique", n'a cependant pas un seul intérêt spéculatif. Elle montre que le fait de s'interroger sur la possibilité d'agir utilement sur les conditions de travail à travers une prise en considération des critères de coûts et rentabilité, n'est pas sans signification sur la problématique dominante dans les années 1970, en matière de conditions de travail, au moins dans les pays développés à économie de marché. Cette problématique peut se résumer dans l'affirmation d'une solidarité fonctionnelle entre progrès économique et progrès social.

Ceci explique l'optimisme de certains "théoriciens" de l'amélioration des conditions de travail (1). Mais si on adopte ce point de vue, il faut bien voir ce qu'il signifie sur le plan de la dynamique socio-économique. Si la prise en compte des contraintes économiques suffit à entraîner une part importante des améliorations des conditions de travail, c'est qu'il y a un certain renversement de perspective à l'égard de la protection de l'homme au travail. Cette protection devient un paramètre économique avant même d'être un objectif social. Mais si on pense que les choses sont plus complexes, qu'un certain volontarisme social est nécessaire en matière de conditions de travail, non seulement pour la protection de l'homme au travail, mais pour le type de développement et de croissance économique qui est visé par la collectivité, les critères économiques prennent une autre signification.

C'est pourquoi, la deuxième question que se pose ce texte, cette fois de façon plus empirique, c'est quel contenu concret pourrait prendre (une fois que des études et des recherches auraient été réalisées) les divers indicateurs économiques liés aux conditions de travail, en vue de permettre qu'un objectif social de transformation du milieu du travail soit accompli. Les quelques idées développées ici ne sont que des indications, fortement influencées par les préoccupations de l'auteur. C'est pourquoi il vaut sans doute mieux y chercher des questions que des réponses.

---

(1) DAVIS Louis E. *The coming crisis for production management : technology and Organisation in International Journal of Production Research*, vol.9, 1971, pp.65-82.