

ANALYSE

Le partage collectif des bénéfices :
un outil efficace pour la productivité et le pouvoir d'achat ?

La question de la participation des salariés aux résultats de l'entreprise est aujourd'hui au cœur du débat public. Dans ses vœux aux partenaires sociaux, le 19 janvier à l'Élysée, le Président de la République a identifié la question de la répartition des bénéfices comme l'un des grands chantiers de « la refondation du capitalisme », rendue nécessaire par la crise actuelle. La loi du 3 décembre 2008 sur les revenus du travail vise précisément à promouvoir davantage l'intéressement et la participation financière des salariés. Depuis la fin des années 1950, la France a toujours fait figure de pionnière en matière de dispositifs collectifs de partage des bénéfices, qui concernent aujourd'hui un salarié sur deux. Sur le plan strictement économique, on leur assigne traditionnellement deux objectifs : l'accroissement de la productivité et l'augmentation du pouvoir d'achat, deux effets dont cette note examine la portée.

La participation collective aux bénéfices de l'entreprise fait l'objet d'un intérêt croissant en Europe, comme en témoignent les rapports PEPPER¹ initiés par la Commission européenne pour la promotion de la participation dans les pays de l'Union. Selon ces rapports, elle présenterait de nombreux avantages sur le plan économique et social : améliorer la productivité, et indirectement l'emploi, à travers une plus grande implication des salariés dans l'atteinte des objectifs de l'entreprise ; contribuer à des objectifs d'intérêt public comme la redistribution des richesses et l'amélioration du dialogue social.

Pionnière en matière de participation collective, **la France est l'un des pays en Europe², avec le Royaume-Uni, qui connaît les taux de diffusion les plus élevés.** Dans le secteur marchand non agricole, **un salarié français sur deux était couvert en 2006 par au moins un dispositif de participation collective³.** Cette même année, ce sont plus de **15 milliards d'euros** qui ont été distribués aux salariés au titre de l'ensemble des dispositifs, un chiffre en constante augmentation. Cependant, cette diffusion est inégale selon la taille des entreprises. Alors que **neuf salariés sur dix sont couverts dans les entreprises de grande taille, ils ne sont plus qu'un sur dix dans les entreprises de moins de 50 salariés.**

La loi du 3 décembre 2008⁴ a cherché à redonner une impulsion à la diffusion de l'intéressement par de **nouvelles exonérations fiscales, ciblées en particulier sur les petites et moyennes entreprises.** L'objectif est de **doubler les montants distribués au titre de l'intéressement entre 2008 et 2012.** Par ailleurs, cette loi en faveur des revenus du travail offre désormais au salarié le choix d'utiliser ses droits à la participation soit dans une logique de pouvoir d'achat à court terme, soit dans une logique d'épargne et de pouvoir d'achat différé.

L'objet de cette note est de s'interroger sur l'efficacité passée des principaux dispositifs de partage des bénéfices en France. Ces dispositifs ont-ils été source de gains de productivité ? Ces gains se sont-ils accompagnés d'une redistribution de revenu en faveur des salariés ?

¹ Les rapports PEPPER I (1991), II (1996) et III (2006) : *Promotion of Employee Participation in Profits and Enterprise Results*, sont consultables à partir du lien suivant : http://www.eurofound.europa.eu/areas/participationatwork/pepperreports_fr.htm.

² Pour un aperçu sur l'évolution de la participation en Europe, voir par exemple l'étude récente : *Financial Participation of Employees in the European Union*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2007).

³ « L'épargne salariale en 2006 : plus de 15 milliards d'euros distribués » ; DARES, *Premières Synthèses, Premières Informations*, n° 25-3, juin 2008.

⁴ Loi n° 2008-1258 : <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000019865548&dateTexte>.

Les dispositifs collectifs de partage des bénéfices en France sont en forte croissance

Dès 1947, le général de Gaulle⁵ traçait les grandes lignes des futurs dispositifs de partage des bénéfices. En cherchant à réunir « *ceux qui mettraient en commun, à l'intérieur d'une même entreprise, soit leur travail, soit leur technique, soit leurs biens, et qui devraient s'en partager, à visage découvert et en honnêtes actionnaires, les bénéfices et les risques* », le général souhaitait « *transformer les employés en associés*⁶ » en les intéressant notamment aux résultats de l'entreprise. Cette volonté verra le jour avec l'ordonnance du 7 avril 1959, qui instaure le plan d'intéressement. Suivront, avec les ordonnances du 17 août 1967, la participation et les plans d'épargne entreprise (PEE).

Les dispositifs collectifs de partage des bénéfices

L'intéressement est un dispositif collectif **non obligatoire** qui permet à toute entreprise, dès lors qu'elle satisfait à ses obligations en matière de représentation du personnel et selon un accord collectif conclu sur trois ans, d'intéresser financièrement les salariés aux performances de l'entreprise. L'intéressement présente un caractère **aléatoire** et résulte d'une formule définie au niveau de l'entreprise. **Le mode de calcul peut prendre en compte de nombreux indicateurs de performance autres que le profit comme par exemple la productivité et/ou la qualité de la production.** Les sommes versées sont disponibles immédiatement ; si les salariés le souhaitent, ils peuvent **les placer sur un plan d'épargne entreprise (PEE)** lorsque celui-ci est prévu par l'accord. **Dans ce cas, l'intéressement n'est pas assujéti à l'impôt sur le revenu.** L'intéressement est globalement **limité à 20 % des salaires versés.**

La participation des salariés aux résultats de l'entreprise est **obligatoire dans les entreprises d'au moins 50 salariés.** Elle permet de distribuer à chaque salarié une partie des **bénéfices réalisés** selon des modalités prévues par un accord collectif. La somme globale affectée à la participation est calculée selon **une formule légale** et elle est répartie proportionnellement aux salaires perçus. La participation est assortie d'avantages sociaux et fiscaux pour les salariés et les entreprises : **les sommes sont déductibles de l'assiette de l'impôt, exonérées de cotisations sociales et des diverses taxes assises sur les salaires et ne sont pas imposables pour les salariés.** Alors qu'il existait traditionnellement une période de blocage obligatoire minimale de cinq ans, les salariés ont désormais le choix, depuis la loi du 3 décembre 2008, entre bénéficier du **versement immédiat** des sommes perçues au titre de la participation **ou maintenir la période d'indisponibilité** des sommes perçues. En contrepartie de ce délai de blocage, les salariés bénéficient alors d'avantages fiscaux. Pendant cette période d'indisponibilité, les sommes peuvent être gérées selon une ou plusieurs modalités de placement : dans des comptes associés aux plans d'épargne d'entreprise, dans la souscription de parts de fonds commun de placement (FCP) réservées aux salariés ou dans l'acquisition d'actions émises par l'entreprise et de SICAV.

Il existe plusieurs **dispositifs collectifs d'épargne salariale** : les PEE permettent aux salariés de l'entreprise de se constituer, avec l'aide de celle-ci, un portefeuille de valeurs mobilières, dans lequel les sommes sont bloquées pendant une période minimale de cinq ans. La loi n° 2001-152 du 19 février 2001 a instauré les plans d'épargne interentreprises (PEI) permettant de mutualiser les coûts de gestion en appliquant des plans négociés entre plusieurs entreprises. Depuis la loi n° 2003-775 du 21 août 2003, il existe le **plan d'épargne retraite collectif (PERCO)** qui donne aux salariés couverts la possibilité de se constituer une épargne accessible au moment de la retraite. Les divers plans d'épargne salariale peuvent être alimentés par la participation, l'intéressement et d'éventuels abondements volontaires de la part de l'entreprise.

On comptait en 1985 environ 1 300 accords de plans d'intéressement couvrant environ 400 000 salariés⁷. C'est surtout au milieu des années quatre-vingt, avec l'ordonnance de 1986 qui en assouplit les modalités d'introduction, que l'intéressement s'est fortement développé au sein des entreprises. En 1995, deux millions et demi de salariés étaient désormais couverts par un accord.

La participation a, quant à elle, connu une croissance relativement régulière puis s'est stabilisée au cours des années quatre-vingt avec environ 10 000 accords en vigueur. Leur nombre a ensuite fortement progressé suite au changement législatif intervenu en 1990 soumettant également les entreprises d'au moins 50 salariés à l'introduction légale des droits à la participation⁸. Après cette impulsion législative, quelque 15 000 accords étaient dénombrés en 1995.

Depuis, la participation et l'intéressement ont connu un mouvement de diffusion continue, entraînant dans leur sillage l'accroissement des plans d'épargne entreprise, qui permettent de recueillir, en plus des sommes versées au titre d'abondements volontaires, les fonds versés au titre de la participation et de l'intéressement.

Sur la période 2000-2006, le nombre de bénéficiaires de la participation est passé de 4,2 à 5,2 millions et le montant de la prime annuelle moyenne de 1 158 à 1 373 euros. De plus, les versements nets dans les **plans d'épargne entreprise** (principal vecteur de l'actionnariat salarié en France) s'élevaient à près de

⁵ Discours du général de Gaulle, 7 avril 1947, Strasbourg.

⁶ Chaput H., Koubi M. et Van Puymbroeck C. (2006), « Épargne salariale : des pratiques différenciées selon les entreprises et les salariés », in *Les salaires en France*, INSEE.

⁷ Ces chiffres sont tirés de l'article de Fakhfakh F. et Mabille S. (1997), « Le partage du profit en France », in « Le partage du profit en Europe », *Cahier Travail et Emploi*, ministère du Travail et de l'Emploi, décembre. Les auteurs dressent une description avec les données disponibles sur l'évolution des dispositifs depuis leur création jusqu'au milieu des années 1990.

⁸ Le seuil légal était de 100 salariés.

9 milliards d'euros en 2006, témoignant de la place importante de cet instrument parmi les dispositifs collectifs de partage de bénéfices.

Tableau 1 : Évolution des principaux dispositifs collectifs de partage des bénéfices entre 2000 et 2006

Exercice comptable	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006*
Participation							
Montant brut distribué (en millions d'euros)	4 927	5 058	4 927	5 313	6 018	7 027	7 144
Nombre de bénéficiaires (en milliers)	4 254	4 299	4 243	4 401	4 670	4 865	5 204
Montant de la prime moyenne (en euros)	1 158	1 177	1 161	1 207	1 289	1 444	1 373
Part de la masse salariale (en pourcentage)	4,7	4,6	4,6	4,6	4,8	5,1	4,8
Plan d'intéressement							
Montant brut distribué (en millions d'euros)	3 799	4 445	4 637	4 991	5 342	5 856	6 496
Nombre de bénéficiaires (en milliers)	3 283	3 720	3 753	3 871	3 880	4 183	4 241
Montant de la prime moyenne (en euros)	1 157	1 195	1 236	1 289	1 377	1 400	1 532
Part de la masse salariale des bénéficiaires	4,3	4,3	4,5	4,5	4,6	4,6	4,9
Plan d'épargne entreprise (PEE)							
Versements nets sur un PEE (en millions)	5 939	6 808	6 444	7 460	7 652	8 504	8 847
Nombre de salariés avec des avoirs sur un PEE	2 981	2 968	3 404	3 652	3 733	3 676	3 725
Montant brut distribué (en millions d'euros)	974	1 101	1 098	1 284	1 299	1 450	1 307
Nombre de bénéficiaires (en milliers)	2 024	2 079	2 389	2 604	2 570	2 522	2 417
Montant moyen de l'abondement (en euros)	481	530	460	493	506	575	541
Part de l'abondement dans la masse salariale des bénéficiaires (en pourcentage)	1,7	1,8	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
Masse salariale totale (M€)	337 682	361 036	365 055	373 889	378 847	395 047	339 225
Nombre total de salariés (en milliers)	15 037	15 286	15 428	15 393	15 371	15 371	12 310

Champ : secteur marchand non agricole, hors intérim et secteur domestique.

* Chiffres obtenus pour les entreprises >10 salariés.

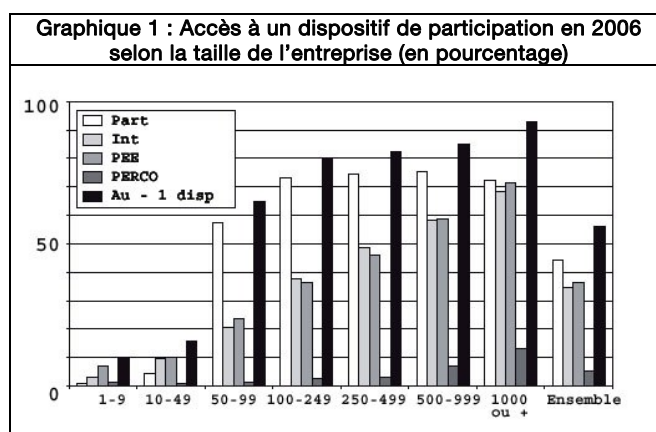
Note : les sommes versées pour l'année N le sont généralement l'année N+1 pour la participation et l'intéressement, au cours de l'année N pour l'abondement du PEE dont les versements totaux sont nets de CSG et CRDS. Tous les autres sont indiqués en brut.

Sources : DARES, enquêtes Acemo-PIPA

En 2006, ce sont ainsi 15 milliards d'euros, contre 9,7 milliards en 2000, qui ont été distribués aux salariés (soit 4,4 % de la masse salariale totale) au titre de la participation (7,2 milliards d'euros), de l'intéressement (6,5) et d'abondements aux PEE (1,3) (cf. tableau 1).

Leur répartition reste inégale selon la taille des entreprises, les secteurs et le profil des salariés

Plus l'entreprise est de grande taille et plus la diffusion des dispositifs est large (*graphique 1 ci-contre*). La participation est davantage répandue dans les entreprises de plus de 50 salariés, ce qui s'explique en grande partie par l'obligation légale dès que ce seuil est atteint. De même, plus la taille augmente et plus les entreprises introduisent des dispositifs non obligatoires (intéressement et PEE). Enfin, on trouve les trois principaux dispositifs diffusés dans les mêmes proportions dans les entreprises de plus de 1 000 salariés.



Bien que les dispositifs collectifs se diffusent dans tous les secteurs, leur adoption est toutefois plus fréquente dans certains d'entre eux comme **l'énergie, la banque et les assurances ainsi que l'automobile** (cf. tableau 2), l'automobile et la finance étant ceux qui mettent le plus souvent en place les trois dispositifs.

Des disparités s'observent également selon les caractéristiques individuelles des salariés⁹. D'après l'enquête DARES sur le coût de la main-d'œuvre et la structure des salaires, **54 % des cadres et 50 % des professions intermédiaires** ont bénéficié en 2005 des dispositifs de la participation financière **contre 38 % des employés et 43 % des ouvriers**. Le montant perçu par les bénéficiaires est également très dispersé, ce qui s'explique notamment par un mode de calcul très souvent indexé sur le niveau de salaire individuel. Le

⁹ « L'épargne salariale en 2006 : plus de 15 milliards d'euros distribués » ; DARES, *Premières Synthèses, Premières Informations*, n° 25-3, juin 2008. Voir notamment l'article de Chaput H., Koubi M. et Van Puymbroeck C. (2006), *op. cit.*

type de contrat influence également l'accès aux dispositifs de participation. Ainsi, les salariés en temps complet et en contrat à durée indéterminée bénéficient plus souvent de primes que ceux à temps partiel ou en contrat à durée déterminée. En 2002, 46 % des salariés en temps complet et en CDI ont bénéficié d'une prime au titre de la participation et de l'intéressement (y compris de l'abondement par les entreprises des plans d'épargne salariale) contre 38 % pour ceux en temps partiel et 26 % pour les CDD¹⁰.

Tableau 2 : Part des salariés ayant accès à un dispositif de participation selon le secteur d'activité en 2006 (en pourcentage)

Secteurs d'activité	Participation	Intéressement	PEE	Au moins un dispositif
Industries agricoles et alimentaires	54,3	38,2	38,0	58,4
Industrie des biens de consommation	61,5	40,3	39,2	66,3
Industrie automobile	83,2	84,8	81,6	92,5
Industrie des biens d'équipement	65,7	49,0	51,8	73,1
Industrie des biens intermédiaires	62,0	47,6	45,3	70,6
Énergie	38,1	90,8	94,9	97,6
Construction	28,4	17,8	22,0	37,4
Commerce	46,4	32,1	33,9	53,4
Transports	42,0	31,1	48,0	68,8
Activités financières	77,9	77,2	80,1	84,3
Activités immobilières	18,1	32,8	31,1	44,5
Services aux entreprises	45,3	37,7	32,1	67,3
Services aux particuliers	29,8	10,7	16,3	27,6
Éducation, santé, associations	13,2	8,4	11,3	20,1
Ensemble	44,1	34,6	36,3	56,3

Champ : ensemble des entreprises du secteur marchand non agricole, hors intérim et secteur domestique.

Sources : DARES, enquêtes Acemo PIPA 2007 et TPE 2007

Leur introduction est favorisée par d'autres facteurs que les seuls avantages fiscaux

Deux raisons essentielles (en dehors des avantages fiscaux) semblent influencer positivement **la mise en place volontaire par les entreprises de dispositifs de partage des bénéfices** (plans d'intéressement et plans d'épargne entreprise) : **l'incitation et le contrôle de l'effort des salariés**, d'une part, et **le transfert des risques vers ceux-ci**, d'autre part. Symétriquement, **du point de vue des salariés**, on peut considérer que ces dispositifs créent une **responsabilité** supplémentaire d'« associé » (selon la formule du général de Gaulle) et un **gain de pouvoir d'achat**.

L'incitation et le contrôle de l'effort des salariés

De nombreux travaux empiriques¹¹ ont révélé que la mise en place de dispositifs collectifs de partage des bénéfices est **favorisée par les dimensions organisationnelles de l'entreprise et sa gestion des compétences**.

L'adoption de nouvelles méthodes de travail (équipes autonomes, groupes de projet, systèmes de rotation des tâches, cercles de qualité, etc.) modifie les mécanismes d'incitation et de contrôle du niveau d'effort des salariés. En effet, elles exigent d'eux **une plus grande coopération**, un partage horizontal des informations et davantage d'implication dans leur travail. Dans ce contexte, la performance individuelle des salariés devient difficile à évaluer avec pour corollaire l'irruption de phénomènes classiques de « passager clandestin ». Dans cette situation, un salarié pourrait diminuer son niveau d'effort, en espérant que cette diminution serait compensée par **un accroissement de l'effort de ses collègues**.

La mise en place par les entreprises d'un dispositif collectif de partage des bénéfices permet de résoudre ce problème, **en favorisant un esprit d'équipe** parmi les salariés ou en faisant émerger un processus de contrôle individuel par les collègues dit de « **pression par les pairs** »¹².

Même lorsqu'elles n'engendrent ou n'accompagnent pas un travail collectif, les nouvelles méthodes de travail peuvent conduire à **des processus de production multitâches**, sophistiqués, qui requièrent un fort

¹⁰ « Primes, participation et intéressement dans le secteur privé », *INSEE Première*, n° 1022, juin 2005.

¹¹ Voir par exemple l'étude récente menée par Belfield R., Benhamou S. et Marsden D. (2008) sur les modèles salariaux en France (ainsi qu'en Grande-Bretagne) et les rémunérations incitatives dans l'ouvrage *Les Relations sociales en entreprises*, coordonné par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité, *La Découverte*. Voir également l'étude récente de Bryson et Freeman (2008) et la revue de littérature de Pendergrast (1999) portant sur les facteurs déterminant les choix de l'ensemble des dispositifs incitatifs basés sur la performance.

¹² Kandel E. et Lazear P. (1992), « Peer Pressure and Partnerships », *Journal of Political Economy*, vol. 100 (4), p. 801-817.

degré d'autonomie de la part des travailleurs, rendant là encore difficile le contrôle des niveaux d'effort des salariés¹³. Ainsi, même dans certains cas où le salarié travaille seul, il pourrait être **préférable de lui verser une prime collective plutôt qu'une prime individualisée**.

Pour les responsables des ressources humaines, les dispositifs de partage des bénéfices sont également des outils pour **attirer les employés à fort potentiel** : à la fois au travers d'un effet direct dû aux caractéristiques incitatives de ces dispositifs, et d'un effet indirect, qui passe par le lien organique entre dispositifs de partage des bénéfices et nouvelles formes d'organisation du travail. L'effet direct provient du fait qu'en proposant un complément variable de rémunération basée sur les résultats de l'entreprise, celle-ci va chercher à attirer les travailleurs les plus productifs. **Par ailleurs**, la gestion des compétences passe également par **la stabilisation dans l'entreprise de groupes de salariés dotés de compétences stratégiques** pour le développement de l'entreprise, ce qui favorise la mise en place de dispositifs de partage des **bénéfices à paiement différé**. Pour ce qui concerne l'effet indirect, plusieurs travaux ont montré que les nouvelles formes d'organisation du travail nécessitent que les salariés possèdent des caractéristiques particulières (qualification élevée, autonomie, implication, désutilité faible à l'effort, etc.). Or ces nouvelles formes d'organisation vont de pair avec le recours aux dispositifs de partage des bénéfices. Ainsi, la demande de travail dans les entreprises ayant mis en place de tels dispositifs favorisera les travailleurs dotés de ces caractéristiques.

Le transfert des risques des actionnaires vers les salariés

Les entreprises font face à deux types de risques qui conditionnent leurs résultats. D'une part, les risques induits par la conjoncture économique ou inhérents à la production et, d'autre part, ceux dont l'origine est endogène à la firme (comme les choix stratégiques des dirigeants de l'entreprise). Ce dernier type de risque peut affecter la valeur de la production aussi bien positivement que négativement. Les exigences des **investisseurs** et/ou les **incertitudes de marché** sont devenues telles que l'évolution de leurs revenus est en partie déconnectée des fluctuations du profit de l'entreprise, de sorte que les dirigeants d'entreprise réagiraient en transférant une partie du risque endogène à la firme vers les salariés. Dans cette perspective, **la mise en œuvre de dispositifs de partage des bénéfices résulterait davantage de la volonté des entreprises de reporter une partie des risques des actionnaires vers les salariés que de la recherche d'une incitation à l'effort**. Cette situation serait particulièrement vérifiée en ce qui concerne les grandes entreprises qui sont marquées par la montée des investisseurs institutionnels internationaux dans leur capital. **Dans un contexte marqué par l'incertitude et la pression concurrentielle, un tel partage du risque permet d'apporter un élément de flexibilité de la masse salariale à même de limiter les ajustements du volume d'emploi et donc de maintenir dans le temps la communauté de travail**¹⁴.

À l'épreuve des faits, les instruments de partage des bénéfices favorisent indirectement la productivité et la flexibilité

Les dispositifs collectifs de partage des bénéfices sont sources de gains significatifs de productivité...

Selon plusieurs travaux réalisés dans plus de vingt pays, les entreprises qui introduisent des dispositifs de partage des bénéfices obtiennent des gains de productivité significatifs¹⁵. Ils ont été **estimés en France de 7 % à 9 % environ au cours des années 1990**. En revanche, ils profiteraient plus en moyenne aux **entreprises de grande taille**¹⁶. L'une des explications couramment avancée est que **celles-ci introduisent à la fois des dispositifs collectifs obligatoires** (participation financière) **et non obligatoires** (intéressement et PEE). Leur combinaison conduirait à renforcer les caractéristiques incitatives de chacun d'eux et ainsi à accroître les gains de productivité.

... mais les gains observés ne proviendraient pas uniquement de leurs caractéristiques propres

Le principal enseignement de travaux récents¹⁷ portant sur l'évaluation de l'efficacité des dispositifs de partage des bénéfices est que les gains de productivité consécutifs à leur mise en place ne proviennent pas uniquement de leurs propriétés incitatives mais **indirectement d'autres facteurs liés aux caractéristiques des entreprises** (innovations organisationnelles, gestion des ressources humaines, innovations

¹³ Sur le plan empirique, d'autres facteurs, comme les innovations technologiques, pouvant également conduire à des problèmes d'évaluation et de contrôle des salariés qui les utilisent, favorisent l'adoption de dispositifs incitatifs collectifs, notamment le partage des bénéfices.

¹⁴ Voir le recours à l'externalisation ou à l'intérim.

¹⁵ Pérotin V. et Robinson A. (2003), « Employee Participation in Profit and Ownership: A Review of the Issues and Evidence », European Parliament, Directorate General for Research Working Paper, *Social Affairs*, Series n° SOCI109FR.

¹⁶ Par exemple l'étude de FakhFakh F. et Perotin V. (2000) dans : The Effects of Profit-Sharing Schemes on Enterprise Performance in France », *Economic Analysis*, vol. 3, n° 2, p. 93-111, montre que les gains de productivité s'élèvent à plus de 12 % dans les entreprises de grande taille et de 6 % dans les entreprises de petite taille dans lesquelles la participation n'est pas obligatoire.

¹⁷ Se reporter à l'étude de Robinson M. et Wilson N. (2006), « Employee Financial Participation and Productivity: An Empirical Reappraisal », *British Journal of Industrial Relations*, vol. n° 44, p. 31-50. Voir également l'étude de Bryson A. et Freeman R. (2008), « How does Shared Capitalism Affect Economic Performance in the UK », *Discussion Paper CEP*, n° 885.

technologiques, etc.) **ou des salariés** (compétences élevées, forte implication...). Selon les résultats d'une étude récente¹⁸, réalisée sur données françaises, **l'effet direct des dispositifs de partage collectif des bénéfiques sur les gains de productivité des entreprises n'expliquerait que 30 % à 40 % de ces gains**. Autrement dit, les gains de productivité s'expliquent en majeure partie par le fait que les entreprises qui pratiquent volontairement le partage collectif des bénéfiques sont celles qui ont à la fois les caractéristiques productives les plus performantes et les salariés les plus productifs.

Ces résultats semblent renforcer la thèse de la **complémentarité productive** développée en économie des ressources humaines. **Selon cette thèse, les entreprises qui développent un ensemble de bonnes pratiques de gestion des ressources humaines** (pratiques salariales, techniques managériales, système d'évaluation, etc.) **combinées entres elles de manière cohérente avec d'autres dimensions de l'entreprise** (système organisationnel, technologie, type de stratégie de marché, etc.) **sont aussi les plus performantes**¹⁹.

Le rôle de la fiscalité

La thèse de la complémentarité productive semble s'étendre à **d'autres dispositifs** incitatifs basés sur la performance (individuelle et collective) et qui, eux, ne bénéficient **pas d'avantages fiscaux**. La grande majorité des entreprises dispose en effet d'une large panoplie de dispositifs incitatifs basés sur la performance avec ou sans avantages fiscaux (**prime de rendement individuel, primes d'équipe**). Sont-ils moins efficaces que ceux qui bénéficient de tels avantages ?

Une étude récente commandée par le Trésor britannique²⁰ apporte des éléments de réponse à cette question²¹. Selon cette étude, **les dispositifs de partage des bénéfiques assortis d'exonérations fiscales et sociales engendreraient des gains de productivité (2,5 %) lorsqu'ils sont seuls mis en œuvre, mais inférieurs à ceux qu'ils engendrent lorsqu'ils sont combinés avec d'autres dispositifs incitatifs ne bénéficiant pas d'avantages fiscaux (6 %)**.

Ces résultats semblent suggérer que **les entreprises qui mettent en place des dispositifs de partage des bénéfiques ne sont pas uniquement guidées par la recherche d'une aubaine fiscale**. Elles viseraient également à en faire un **élément complémentaire des autres dispositifs**, afin de rendre plus efficaces leurs politiques salariales incitatives.

En matière de pouvoir d'achat, le partage des bénéfiques semblerait plutôt contribuer à la modération salariale

La législation française prévoit que les sommes versées au titre de la **participation et de l'intéressement constituent a priori un supplément de gains** qui s'ajoute au salaire. Néanmoins, cela ne semble pas se vérifier dans les faits.

Bien que peu nombreuses, les analyses du lien entre partage collectif des bénéfiques et évolution des salaires réalisées sur la France²² semblent indiquer que **la pratique du partage dans les systèmes de rémunération ralentit les hausses du salaire de base par rapport aux entreprises qui ne l'introduisent pas**, favorisant ainsi la modération salariale.

Une explication couramment avancée se situe dans le contexte conjoncturel dans lequel évoluent les entreprises. Supposons, par exemple, qu'elles connaissent pendant plusieurs années une conjoncture favorable durant laquelle les salariés ont bénéficié de primes de partage des bénéfiques. Cette situation peut freiner les revendications des salariés sur leur salaire de base. Ainsi, les entreprises peuvent bénéficier d'une baisse du coût marginal du travail si, en phase de retournement conjoncturel, la modération salariale n'est pas compensée par des primes. Une telle situation adapte aux réalités économiques le principe juridique général de non-substitution entre salaire de base et primes de partage des bénéfiques en le lissant dans la durée.

Cependant, même si les salaires de base sont plus faibles dans les entreprises qui mettent en place des dispositifs de partage des bénéfiques, ils sont plus que compensés en moyenne par le versement de primes de telle sorte que la rémunération totale des salariés est plus élevée. Il se confirmerait donc que **les entreprises utiliseraient alors les dispositifs de partage des bénéfiques comme un élément de leur politique salariale et comme un moyen de mutualiser, en situation d'incertitude, une partie des risques**

¹⁸ Chaput H., Diaye M.-A. et Delahaie L. (2008), « Profit Sharing and Employee Ownership : Empirical Analysis Using Matched Employer-Employee Data Sets », *Mimeo*, Centre d'étude de l'emploi.

¹⁹ Cette gestion « globalisante » de l'ensemble des dimensions de la gestion des ressources humaines a été analysée par les chercheurs et praticiens en ressources humaines et notamment qualifiée de « Bundle ». Voir à cet égard, l'un des premiers articles de référence de Ichniowski M.-A., Kochan T.-A., Levine D., Olson C. et Strauss G. (1996), « What Works at Work : Overview and Assessment », *Industrial Relations*, 35, 3, p. 229-333.

²⁰ Oxera (2007), *Tax Advantaged Employee Share Schemes: Analysis of Productivity Effects. Report 2: Productivity Measured Using Gross Value Added*, August, HM Revenue and Customs Research Report 33.

²¹ Voir également l'étude récente de Bryson et Freeman (2008).

²² Mabille S. (1998), « Intéressement et salaires : complémentarité ou substitution ? », *Économie et Statistique*, n° 316-317, p. 45-61. Voir également Coutrot T. (1992), « L'intéressement vers une nouvelle convention salariale ? », *Travail et Emploi*, n° 53(3), p.22-39. Voir également le rapport Poutsma en collaboration avec Albaraccin D., Kalmi P., Pendleton A., Trebucq S. et Voss E. sur *L'évolution de la participation financière des salariés en Europe*, janvier 2006, École de Gestion de Nijmegen.

entre actionnaires et salariés. Ce mécanisme a été mis en évidence dans la dernière étude²³ sur données récentes en France, en particulier dans le cas où les entreprises combinent plans d'intéressement et plans d'épargne entreprise.

Les résultats d'observation disponibles aujourd'hui méritent toutefois d'être consolidés. La construction de données de panel sur longue période, concernant l'évolution de la productivité et des rémunérations dans les entreprises qui ont mis en place ces dispositifs, permettrait de mieux appréhender les effets du partage des bénéfices sur les performances collectives. **Des travaux d'évaluation complémentaires**, notamment à partir des données récentes de la DARES sur les coûts de la main-d'œuvre et la structure des salaires, pourraient déterminer **si les entreprises utilisent plutôt les dispositifs de partage des bénéfices comme mécanisme d'incitation ou comme outil de transfert de risque.** Ces travaux devraient également s'accompagner d'**études qualitatives sur la perception des salariés.** Enfin, resteront à apprécier les effets sur la stabilité et le niveau de l'emploi : si le partage des bénéfices favorise la modération salariale, cette dernière ne permettrait-elle pas, surtout dans la période actuelle, de stabiliser les emplois en diminuant le coût du travail²⁴ ?

> *Salima Benhamou*
Département Travail-Emploi-Formation

²³ Chaput H., Diaye M.-A. et Delahaie N. (2008).

²⁴ Voir Weitzman M. L. (1983), « Some Macroeconomic Implications of Alternative Compensation Systems », *Economic Journal*, vol. 93, p. 763-783 ; Weitzman M. L. (1984), *The Share Economy*, Harvard University Press, Cambridge ; Weitzman M. L. (1985) « The Simple Macroeconomics of Profit Sharing », *American Economic Review*, vol. 75, p.937-953.

BRÈVES

> LE 2.0 OU DE LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE EN AMÉRIQUE

Le slogan de campagne de Barak Obama « Change we can believe » avait trouvé sa concrétisation sur l'Internet avec la mise en place, au lendemain de l'élection présidentielle américaine, du site **Change.gov**, portail destiné à informer les internautes des travaux de la période de transition entre l'ancienne administration de G. W. Bush et celle de B. Obama et leur permettre de faire des suggestions ou des commentaires dans une rubrique intitulée « Share your vision ». Certaines de ses fonctionnalités participatives ont été reprises dans Whitehouse.gov, son successeur lancé le jour de l'investiture du 44^e président des États-Unis, traduisant la volonté de la nouvelle administration de placer la transparence et la participation des citoyens au cœur de la politique de communication de la Maison Blanche : *blog* équipé d'un flux RSS, *newsletter* quotidienne, mise en ligne des proclamations du Président, création d'un compte YouTube officiel, etc. Enfin, le 18 février, l'administration Obama lançait le site Recovery.gov, pour permettre aux contribuables américains de suivre la mise en œuvre et les avancées au fil de l'eau du plan de relance. Créé pour que « *les citoyens puissent suivre chaque dollar dépensé et chaque emploi créé* », le site donne accès aux textes de loi du plan et permet aux Internaute de **suivre l'utilisation de l'argent public – les 787 milliards de dollars d'investissements votés par la Chambre des Représentants et le Sénat – administration par administration et projet par projet**. Il est ainsi possible de connaître l'affectation des fonds investis par le gouvernement **pour chaque secteur** (baisse des impôts, santé, éducation, etc.) et de consulter **une carte des emplois qui seront créés ou sauvés dans chaque État** au cours des deux prochaines années grâce au plan. Sous la rubrique « Share your stories », les internautes sont invités à témoigner de l'impact de la crise et du plan de relance sur leur vie quotidienne. À terme, une fonctionnalité autorisant l'export des données pour la constitution de *mash-ups* (application composite) permettra à des tiers de créer d'autres applications dérivées, et *in fine* de contribuer à l'information du public.

> *N. B.*

> VALORISATION DE LA RECHERCHE PUBLIQUE AUX ÉTATS-UNIS : UN EFFET DE JACKPOT IMPORTANT MAIS PLUTÔT RARE

La dernière version de l'enquête annuelle de l'AUTM (**Association of University Technology Managers**) permet de faire le point sur la manière dont les universités américaines valorisent les résultats de leurs activités de recherche, sur la base d'indicateurs tels que la création d'entreprises (*start-up*), les dépôts de brevets ou la signature de contrats de licence. Ce document indique aussi certains éléments de contexte, dont le fait que, sur la période considérée (l'exercice 2007), **le financement de la recherche universitaire a davantage progressé en provenance de l'industrie que des ressources fédérales**. Bien que s'inscrivant dans une perspective similaire, un autre aspect de la dernière enquête n'a toutefois pas encore été souligné car il nécessite certains calculs. Il s'agit des chiffres relatifs aux redevances perçues, qui portent – cette année comme l'an passé – sur 154 universités, quasiment toutes les mêmes que l'année dernière et parmi lesquelles se trouvent les plus actives en matière de recherche (université de Californie, MIT, etc.). Or il apparaît qu'**en un an, pour ces universités américaines, les recettes de licences perçues ont au total augmenté des deux tiers**, alors que les dépenses de recherche ne croissaient « que » d'environ 10 %. Une telle évolution est frappante mais, outre qu'elle ne porte que sur un court laps de temps, elle ne saurait tromper. **Dans l'ensemble de ces universités, les recettes de licences ne représentent en moyenne que 4,8 % des dépenses de recherche**. Sauf de rares exceptions, **elles ne constituent le plus souvent qu'une ressource d'appoint**. Seules 19 universités ont dépassé le seuil des 5 % en 2007 (17 en 2006). Le cas échéant, elles n'y parviennent en général que grâce à une seule invention, le plus souvent dans le domaine du biomédical. Ne profitant ainsi qu'à une petite minorité d'universités, un tel effet de *jackpot* est en outre sujet à de très fortes fluctuations d'une année sur l'autre.

> *R. L.*

<http://www.autm.net/AM/Template.cfm?Section=Surveys>

> LES « FONDS PERDUS » DE LA COMMUNICATION EUROPÉENNE : LE RÉQUISITOIRE D'OPEN EUROPE

La communication sur les questions européennes est considérée comme « cruciale » dans la [stratégie politique annuelle de la future Commission européenne pour 2010](#) présentée le 18 février, qui propose comme priorités de communication interinstitutionnelle « des questions présentant un intérêt direct pour les citoyens » (relance économique, environnement, climat et énergie, gouvernance européenne). Dans [The hard sell: EU communication policy and the campaign for hearts and minds](#), une étude publiée récemment, Open Europe, un think tank britannique proche des milieux économiques, dresse un réquisitoire contre ce qu'il considère être **une stratégie d'autolégitimation partielle**. Si les arguments ne sont pas neufs, les chiffres avancés sont en revanche propres à frapper les esprits. Open Europe évalue ainsi **les dépenses « communication » engagées par la Commission en 2008 à 2,4 milliards d'euros**. Les actions menées sont purement et simplement qualifiées de « propagande », ne servant qu'à justifier l'existence de l'institution et à défendre un objectif fédéraliste. Pour autant, à ceux qui prônent la mise en place d'une « vraie » politique fondée, par exemple, sur la création d'une agence de presse européenne, Open Europe oppose des solutions plus radicales : **la suppression de la Direction générale Communication (pour une économie annuelle de 200 millions d'euros), la réduction drastique des budgets affectés à la culture, à l'éducation, à la citoyenneté européenne et une plus grande transparence sur la question des ONG** cofinancées par la Commission. Les pistes les plus positives préconisées consistent en une transparence accrue et surtout en un **recours plus fréquent aux référendums**.

> *M.-C. M. & N. B.*

> L'OCÉAN PERD SA CAPACITÉ À CAPTURER LE CO₂

Le lien entre la concentration atmosphérique de dioxyde de carbone et le réchauffement climatique est de moins en moins contesté. Les puits de carbone – réservoir naturel de carbone qui absorbe le CO₂ de l'atmosphère – contribuent à diminuer la quantité de CO₂ atmosphérique et donc à endiguer le changement climatique. **Océans et biosphère terrestre absorbent 50 % de l'ensemble du CO₂ émis dans l'atmosphère**. Cependant, l'équipe de N. Metzl du Laboratoire d'océanographie et du climat de l'Institut Pierre Simon Laplace, grâce aux mesures du Service d'observation de l'océan Indien (OISO), montre que l'océan austral perd son potentiel d'absorption : 0,05 GtC/an contre 0,5 GtC/an estimé précédemment. Celui-ci capturerait jusqu'à maintenant 15 % du CO₂ anthropique émis annuellement. Les phytoplanctons se nourrissent du CO₂ en surface puis sédimentent dans les eaux profondes en mourrant, permettant ainsi aux eaux de surface d'avoir une concentration en dioxyde de carbone moindre. Or selon des mesures observées de 1998 à 2008, **la concentration des eaux de surface augmente moins vite que celle de l'atmosphère**, réduisant ainsi le potentiel des océans à absorber les gaz anthropiques. Les chercheurs voient dans ce phénomène une rétroaction du cycle naturel du carbone au changement climatique : des variations sur les échanges de chaleur et sur la température induisent des vents plus forts, brassant violemment les eaux profondes, riches en CO₂, avec les eaux de surface. On observe également que le puits océanique de l'Atlantique Nord a diminué de moitié en une dizaine d'années, non pas à cause du réchauffement climatique mais plutôt en raison des oscillations des conditions météorologiques. Certains chercheurs sont inquiets, car non seulement cette diminution des puits de carbone va dans le sens du réchauffement climatique, mais **elle pourrait également fortement l'accélérer si les océans, saturés, commençaient à rejeter le gaz dans l'atmosphère**.

> *J. B.*

<http://www.insu.cnrs.fr/a2897.ocean-moins-efficace-absorber-co2-emis-par-activites-humaines-oiso.html>

> LE PNUE APPELLE À UN *NEW DEAL* ÉCOLOGIQUE MONDIAL

L'*Annuaire 2009* du Programme des Nations unies pour l'environnement (PNUE), présenté lors d'une rencontre internationale des ministres de l'Environnement le 16 février à Nairobi, souligne l'importance d'un *New Deal* écologique à l'échelle mondiale, seul projet global capable d'assurer **une transition vers un modèle économique soutenable**, dans un contexte à la fois de défis environnementaux majeurs et de crise économique profonde. Les auteurs se fondent sur les avancées scientifiques récentes dans le domaine de l'étude du climat et des écosystèmes – notamment les travaux du Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) – et dressent en parallèle un **bilan de l'année 2008**, marquée par une **crise alimentaire** d'une rare ampleur (émeutes de la faim dans 37 pays durant le printemps), par des **catastrophes climatiques** marquantes (cyclone *Nargis* au Myanmar) afin de souligner les liens étroits entre pauvreté et exposition aux risques naturels et de rappeler l'urgence des *Objectifs du Millénaire*. Outre les grandes tendances environnementales (pollution des Pays Nouvellement Industrialisés, hausse du niveau de la mer), le rapport met l'accent sur **des sources de préoccupation croissante**, telles l'augmentation des **émissions de méthane** (issu des pergélisols notamment), la **baisse des capacités d'absorption de carbone par les océans**, ainsi que la pollution par le mercure – à ce titre, le lancement de **négociations sur un traité international du mercure** vient d'être décidé lors du Forum de Nairobi. Enfin, les auteurs dressent une liste de domaines prioritaires (prévention des catastrophes, bâtiment et transports) et de pistes tangibles à même d'intégrer objectifs économiques et environnementaux : ainsi la « **dématérialisation** » **des produits** (élimination du superflu dans la fabrication), la « **symbiose industrielle** » (regroupement géographique d'usines complémentaires le long de la chaîne de production de façon à réintégrer les externalités), la « **biomimétique** » (pour l'habitat notamment).

<http://www.unep.org/geo/yearbook/yb2009/>

> *M. L.*

Rédacteurs des brèves : Nathalie Bassaler (VPI), Johanne Buba (DRTDD), Rémi Lallement (DAEF), Maxime Liegey (DAEF), Marie-Cécile Milliat (DIS)

Directeur de la publication :
René Sève, directeur général

Rédactrice en Chef de la Note de veille :
Nathalie Bassaler, chef du Service Veille,
Prospective, International

Animateur de la cellule de veille :
Jérôme Tournadre-Plancq, chargé de
mission au Département Institutions et
Société

Pour consulter les archives
de la Note de Veille
en version électronique :
[http://www.strategie.gouv.fr/
rubrique.php?id_rubrique=12](http://www.strategie.gouv.fr/rubrique.php?id_rubrique=12)

Centre d'analyse stratégique
18, rue de Martignac
75700 Paris cedex 07
Téléphone 01 42 75 61 00
Site Internet :
www.strategie.gouv.fr

