

Épargne salariale et stratégies syndicales :
Une analyse des représentations des syndicats à partir des discours

**FARGO - CENTRE DE RECHERCHE EN FINANCE, ARCHITECTURE
ET GOUVERNANCE DES ORGANISATIONS**

Cahier du FARGO n° 1060904
Septembre 2006

Anne STEVENOT - GUERY
GREFIGE-CEREMO
Université Nancy2 – IAE de Nancy
13 rue Michel Ney – CO 75
54037 NANCY
anne.stevenot@univ-nancy2.fr

Loris GUERY
LEG – FARGO
Université de Bourgogne – IAE de Dijon
2 boulevard Gabriel – BP 26611
21066 DIJON
loris.guery@u-bourgogne.fr
Tél. 03.80.39.35.09.

Résumé : Si les enjeux de l'épargne salariale (intéressement, participation légale et plans d'épargne d'entreprise) du point de vue de l'entreprise ont fait l'objet de plusieurs travaux (implication au travail, motivation des salariés, maîtrise de l'évolution de la masse salariale...), les enjeux du point de vue des syndicats sont encore peu étudiés, en particulier en France. C'est pourquoi cette recherche propose d'examiner plus avant les représentations qu'ont les syndicats majoritaires français de l'épargne salariale au travers d'une analyse de leurs discours. Il s'agit de mieux connaître la nature, la mesure et le sens de leur implication réelle dans la négociation, la mise en œuvre, le fonctionnement et la gestion de l'épargne salariale et ainsi de mettre en évidence les stratégies syndicales par rapport à cette question. Toutes les informations et déclarations relatives à l'épargne salariale présentes sur les sites Internet de ces syndicats ont été recueillies et analysées à l'aide du logiciel NUD*IST. Les résultats permettent de dégager des tendances communes à l'ensemble des syndicats mais aussi d'identifier des différences entre eux. D'une manière générale, l'attitude des syndicats français par rapport à l'ES jusqu'à présent est de nature réactive. Il semble toutefois que certaines centrales évoluent dans leurs stratégies et entendent s'impliquer de manière plus active en amont dans le système, notamment au travers du CIES. La plupart des syndicats veulent saisir une opportunité de l'ES en termes de gouvernance et de développement d'une épargne socialement responsable. A l'issue de cette étude, on distingue différents groupes de syndicats en fonction de leur position plus ou moins favorable à l'ES et de leur posture plus ou moins active à ce niveau. Un autre résultat majeur met en évidence l'absence de discours concernant les conséquences de ce mode de rémunération sur les attitudes et les comportements des salariés au travail (satisfaction, motivation, absentéisme, fidélisation...) de la part des syndicats qui privilégient les conséquences économiques et sociales de l'ES. Des pistes d'explications sont proposées. Cette recherche au stade exploratoire s'ouvre en conclusion sur plusieurs perspectives de recherche.

Mots clés : épargne salariale, syndicats, participation financière, discours, NUD*IST.

Le 7 octobre 2005, la CGT et quatre autres syndicats (SUD Rail, UNSA, FO et FGAAC) représentant en tout 83% des cheminots, ont dénoncé l'accord d'intéressement signé à la SNCF le 30 septembre entre la direction et quatre syndicats minoritaires (CFDT, CFTC, CGC et SNCS).

Depuis la création de l'intéressement en 1959 et de la participation légale en 1967, le législateur français a régulièrement encouragé le développement de la participation financière dont l'objectif initial était d'associer les salariés aux fruits de la croissance et de dépasser les oppositions traditionnelles entre travail et capital. Depuis le début des années 2000, le concept de participation financière a été progressivement remplacé par celui d'épargne salariale, témoignant des nouveaux enjeux du système pour les entreprises et les salariés. La loi du 19 février 2001 encourage la diffusion de l'épargne salariale aux PME, jusqu'alors largement exclues, et propose de nouvelles formes de plan d'épargne. On observe en particulier un rallongement de la durée de placement des fonds, encore accentué par la mise en place du PERCO (Plan d'Épargne Retraite Collectif) en 2003. En se généralisant et en devenant une modalité d'épargne retraite, la participation financière et l'épargne salariale qu'elle alimente largement élargissent les enjeux au-delà des frontières de l'entreprise et des situations de travail à des questions sociales et sociétales plus générales. En tant que mécanisme de rémunération variable et d'épargne à long terme, l'épargne salariale est un sujet au cœur des préoccupations syndicales. Le cas de la SNCF témoigne du caractère sensible de la question et de la diversité de positionnement des syndicats à cet égard.

Si les enjeux de l'épargne salariale du point de vue de l'entreprise ont fait l'objet de plusieurs travaux (implication au travail, motivation des salariés, maîtrise de l'évolution de la masse salariale), les enjeux du point de vue des syndicats sont encore peu étudiés, en particulier en France. Une étude comparée des représentations des centrales syndicales dans différents pays européens, dont la France, a été menée en Europe par Pendleton et Poutsma (2004). Mais aucune étude approfondie du cas français n'a fait, à notre connaissance, l'objet d'une investigation spécifique. C'est pourquoi cette recherche vise à mieux connaître la nature, la mesure et le sens de l'implication réelle de ces derniers dans la négociation, la mise en œuvre et le fonctionnement de l'épargne salariale. Pour ce faire, les documents (informations, déclarations) traitant de l'épargne salariale sur les sites Internet des cinq organisations syndicales françaises représentatives de 2000 à 2005 ont été analysés à l'aide du logiciel NUD*IST.

1. Epargne salariale et syndicats : une analyse des enjeux à partir d'une revue de la littérature

1.1. Principes et modalités de l'épargne salariale

1.1.1. Les fondements historiques de l'épargne salariale en France

L'épargne salariale trouve ses origines en France dans les mécanismes de participation financière des salariés, l'intéressement et la participation légale, instaurés respectivement en 1959 et en 1967. L'intéressement, régime facultatif, a été largement ignoré des entreprises françaises dans ses premières années. C'est pour faire oublier cet échec et donner un nouveau souffle à ce mode de rémunération collective, que le Général De Gaulle institue à la fin des années 60 la participation légale. La première ordonnance porte sur « *la participation des salariés aux fruits de l'expansion des entreprises* ». Elle rend obligatoire la redistribution d'une partie du bénéfice fiscal dans les entreprises de plus de cent salariés. La seconde, facultative, crée les plans d'épargne d'entreprise, sous forme de SICAV ou de fonds communs de placement. Le projet de de Gaulle était clair : « *faire émerger une troisième*

voie », entre capitalisme et communisme. « *Il y a une troisième solution : c'est la participation qui, elle, change la condition de l'homme au milieu de la civilisation moderne. Dès lors que les gens se mettent ensemble pour une œuvre commune, il s'agit que tous forment ensemble une société où tous aient intérêt à son rendement et à son bon fonctionnement, et un intérêt direct* », explique-t-il dans un entretien télévisé (Béchaux, 2005). Ce projet, supposé favoriser le rapprochement et le partage des intérêts, implique un changement dans les rapports entre les salariés, les entreprises et leurs dirigeants. Cette évolution induite des relations professionnelles concerne directement les syndicats.

1.1.2. L'évolution des modalités de l'épargne salariale jusqu'à nos jours : du supplément de rémunération variable, différée et collective à l'épargne retraite d'entreprise

Depuis les premiers dispositifs, la participation financière n'a cessé de se développer largement sous l'impulsion des pouvoirs publics. Au début des années 70, l'actionnariat salarié apparaît avec, en 1970, la mise en place des stock-options, de l'actionnariat salarié à proprement parler en 1973 et la distribution d'actions en 1980. En 1990, le seuil à partir duquel la participation est obligatoire est abaissé de cent à cinquante salariés, ce qui entraîne une augmentation sensible du nombre de salariés couverts par un accord de participation. En 2001, devant le constat d'un déséquilibre entre les grandes entreprises et les PME-PMI encore peu nombreuses à posséder un système de participation financière, la loi du 19 février sur l'épargne salariale encourage l'extension du système à ces dernières en permettant notamment aux mandataires sociaux l'accès au dispositif par des incitations sociales et fiscales supplémentaires. Cette loi remet en outre le sujet au centre de l'actualité, rappelant aux entreprises l'importance de l'épargne salariale et joue ainsi sur les logiques normatives et mimétiques qui doivent conduire les entreprises qui ne l'auraient pas encore fait à adopter ces dispositifs (Stévenot, 2004). La loi de 2001 développe par ailleurs de nouveaux types de plans d'épargne. Elle permet la mise en place de plans d'épargne interentreprises et allonge la durée de placement des fonds bloqués jusqu'alors cinq ans sur le PEE qui passe à dix ans sur le PPESV (Plan Partenariale d'Epargne Salariale Volontaire). Depuis le début des années 2000, le terme de « participation financière » s'est ainsi effacé derrière celui « d'épargne salariale », terme « qui recouvre toutes les formules visant à associer financièrement les salariés, sous une forme ou sous une autre aux résultats de l'entreprise » (Lamy, 1993, p.2). La loi du 21 août 2003 accentue encore la tendance à l'allongement de la durée de placement des fonds avec la création du PERCO (Plan d'Epargne Retraite Collective). Les grands flux et les modalités de l'épargne salariale et les changements récents apportés par les dispositions législatives de 2001 et 2003 sont schématisés en annexe. Aux enjeux traditionnels de la participation financière s'ajoutent ainsi de nouveaux enjeux pour les salariés que représente la constitution d'une retraite complémentaire au régime de retraite par répartition, formée au sein de l'entreprise. L'évolution de ces enjeux est loin de laisser indifférents les syndicats français.

1.2. Les enjeux de l'épargne salariale pour l'entreprise : maîtrise de l'évolution des coûts salariaux et accroissement de la satisfaction et de la motivation au travail

Une revue de la littérature sur la participation financière met en évidence deux types d'enjeux de l'épargne salariale dans les entreprises. Il s'agit d'une part d'optimiser les coûts salariaux, d'autre part d'accroître la satisfaction et la motivation des salariés au travail en vue d'une plus grande implication de leur part.

1.2.1. L'optimisation des coûts salariaux : les effets pervers d'une stratégie de précarisation du salaire

Le caractère flexible, réversible et peu risqué car indexé sur les résultats de l'entreprise de la participation financière ainsi que les avantages fiscaux qui lui sont associés expliquent l'attrait

de ce complément de rémunération pour les entreprises. Cet intérêt est particulièrement grand pour les petites entreprises. Certaines d'entre elles avouent même espérer parvenir par là à limiter les augmentations générales en compensation de la prime et ainsi substituer progressivement la part flexible à la part fixe de la rémunération, ce qui est pourtant interdit par la loi au nom du principe de non substituabilité. Mabile (1998) s'est appliquée à vérifier l'hypothèse de substitution en comparant des entreprises qui disposent d'un accord d'intéressement à des entreprises semblables non couvertes par un tel accord. Cette étude montre que, si l'intéressement ne se substitue pas au salaire de base dans les entreprises de plus de 200 salariés, il induit dans les plus petites structures d'une manière générale, année après année, un recul du salaire de base. Les salaires de base sont plus faibles dans les établissements de moins de 200 salariés qui pratiquent l'intéressement par rapport aux entreprises sans intéressement (toutes choses égales par ailleurs). Deux explications à ce phénomène sont avancées. Premièrement, la flexibilité et les avantages fiscaux seraient davantage recherchés dans les PME que les grands établissements. Deuxièmement, cette tendance s'expliquerait par le fait que les syndicats sont moins présents dans ces entreprises.

Il faut toutefois remarquer que l'optimisation des coûts salariaux par ce mode de rémunération est limitée en raison des coûts indirects qu'engendrent la mise en œuvre et le fonctionnement du dispositif (coûts de négociation et de rédaction des contrats). De plus, comme le souligne Sire (1994), la gestion des rémunérations au service de la flexibilité est complexe et nécessite une réflexion approfondie sur les conséquences sur les attitudes et les comportements des salariés. Aussi, les effets pervers que peut avoir une telle politique de rémunération sur la motivation des salariés amènent les entreprises à considérer un autre intérêt au système.

1.2.2. L'accroissement de la satisfaction et de la motivation des salariés au travail : une efficacité difficilement mesurable et soumise à de nombreuses conditions

L'autre enjeu pour l'entreprise est l'accroissement de la satisfaction et de la motivation des salariés au travail. Cette logique repose d'une part sur les théories classiques, notamment celle du salaire d'efficience, selon lesquelles les incitations salariales ont une influence positive et directe sur l'effort et la satisfaction du salarié. On retrouve ici les principes de l'école classique incarnée par Taylor qui considérait le salaire comme le principal élément de l'implication des travailleurs (Levy-Leboyer, 2001 ; Régnault, 1993 ; Sire, 1994). D'autre part, en instaurant de nouveaux rapports salariaux fondés sur la responsabilisation des salariés et leur association aux intérêts et aux résultats de l'entreprise, la mise en œuvre de la participation financière s'inscrit également dans une logique psychologique de la motivation, qui n'est pas sans rappeler les principes développés par l'Ecole des Relations Humaines (Mayo, Herzberg, Maslow...). Plusieurs études ont ainsi montré les conséquences positives de la participation financière sur la productivité, la rentabilité, l'absentéisme, l'attraction et la conservation du personnel (qualifié surtout) (Gosse, 2002 ; Estay, 2000 ; Le Roux, 1998 ; Fabi, Garand, 1994 ; Garand, Fabi, 1993 ; Vaughan-Whitehead, 1992). Selon certains chercheurs (Turbot, 1994, 2002 ; Donnadiou, 2000 ; Commeiras, 1998), le PEE, employé en complément de l'intéressement et de la participation légale, a en outre « un effet multiplicateur » sur l'implication et la satisfaction des salariés.

Toutefois il convient de reconnaître que les études ne sont par unanimes et que l'existence d'un lien entre d'une part les mécanismes d'épargne salariale, comme de manière générale l'ensemble des composantes de la rémunération, et d'autre part la satisfaction et l'implication des salariés est souvent et de manière abusive considérée comme une certitude (Roussel, 1996 ; Igalens, Roussel, 1996). En particulier, pour que le système soit efficace, certains principes sont à respecter si l'on en croit les divers travaux qui se sont intéressés à la question.

Le choix des modalités de calcul, de répartition ou encore de versement des primes de participation financière, en particulier d'intéressement (cf. annexe) est déterminant à ce niveau (Le Roux, 1998 ; Vaughan-Whitehead, 1992). Il faut en particulier qu'il y ait un lien direct et perceptible entre l'effort des salariés et les résultats qui servent de base au calcul des primes de participation. Ceci expliquerait pourquoi l'intéressement aux objectifs est plus efficace que la participation légale et l'intéressement aux résultats en termes de satisfaction et de motivation au travail. La qualité de l'information effectivement pratiquée dans l'entreprise ainsi que le respect de l'équité interne et de la non-substitution au salaire sont également des conditions pour que l'épargne salariale ait un effet positif sur les attitudes et les comportements des salariés (Donnadieu, 2000 ; Le Roux, 1998 ; Roussel, 1996 ; Régnault, 1993 ; Vaughan-Whitehead, 1992 ; Danehower, Lust, 1991). Enfin, la situation économique et financière de l'entreprise joue aussi un rôle par son influence sur le montant de la prime versée. On observe ainsi l'existence « d'externalités négatives » lorsqu'il y a une baisse des résultats et donc de la prime malgré les efforts fournis par les salariés¹.

La mise en évidence de logiques autres que celles suivant la stricte rationalité économique invite à adopter une lecture plus générale de l'entreprise et des relations qu'elle entretient avec ses salariés. Il s'agit de considérer l'entreprise non plus comme une entité exclusivement économique, mais encastrée dans le social et le sociétal, telle que la conçoit Granovetter (2000). Le salarié aurait des attentes sociales à l'égard de l'entreprise dans laquelle il travaille. A une époque où le système des retraites traditionnel se précarise, l'épargne salariale qui se constitue au sein de l'entreprise apparaît comme une réponse à certaines attentes sociales du salarié. L'étude de Poilpot-Rocaboy (1997) concernant l'influence de la protection sociale complémentaire d'entreprise sur la satisfaction des salariés en quête d'une plus grande sécurité s'inscrit dans cette optique. Il existe une pression sociale croissante à l'égard des entreprises. Ainsi, en mettant en œuvre ou non un système d'épargne salariale plus ou moins adapté aux attentes des salariés, les entreprises déterminent le rôle social qu'elles entendent jouer et leur place non seulement dans la sphère économique mais aussi sociétale. La capacité à répondre aux attentes sociales des salariés au travers de l'épargne salariale implique une meilleure connaissance de ces attentes, encore largement méconnues.

Alors que ces enjeux concernent voire impliquent directement les syndicats, leurs positions et les rôles qu'ils jouent dans la mise en œuvre et le fonctionnement de l'épargne salariale sont très peu étudiés, en France en particulier. Tout au plus sont-ils évoqués dans certaines études, présentés tantôt comme favorables tantôt comme défavorables au fonctionnement du système.

1.3. Les enjeux de l'épargne salariale pour les syndicats

1.3.1. La place des syndicats dans les négociations sur l'épargne salariale

Contrairement à la situation dans certains pays comme l'Allemagne où la négociation se fait de manière décentralisée au niveau sectoriel, l'existence d'une négociation au niveau national entre les différents partenaires sociaux et d'une tradition d'institutions tripartites en France favorisent l'implication et l'influence des syndicats sur la législation concernant la participation financière (Pendleton, Poutsma, 2004). En outre, de par la loi, les syndicats français sont directement impliqués dans la mise en œuvre et le fonctionnement de l'épargne salariale. En effet, dans les entreprises d'au moins cinquante salariés où il existe au moins une section syndicale affiliée à l'une des cinq organisations syndicales reconnues représentatives au niveau national (CFDT, CGT, FO, CFTC, CGC), les employeurs sont tenus d'engager

¹ Pour une revue de la littérature sur les conditions d'efficacité du système, voir Commeiras, Saint-Onge, Le Roux, 2000, p.171-177. C. Levy-Leboyer (2001) insiste également sur l'importance d'une cohérence des pratiques de participation financière avec la politique générale des ressources humaines, l'organisation et la culture de l'entreprise.

chaque année une négociation sur un ou plusieurs des dispositifs d'épargne salariale (intéressement, participation ou plan d'épargne) lorsqu'il n'en existe pas déjà un. Seuls les délégués syndicaux, lesquels peuvent être désignés dans les entreprises d'au moins 50 salariés (à moins que ce seuil n'ait été abaissé par le biais d'un accord collectif), sont habilités à participer à ces négociations. Toutefois, dans les entreprises de moins de 50 salariés, un délégué du personnel peut être désigné délégué syndical pour la durée de son mandat par chaque syndicat représenté. Une fois le dispositif créé, l'employeur a également une obligation d'information auprès des syndicats qui assurent le suivi du dispositif, participent à ses évolutions et qui, en cas de problème ou de désaccord, peuvent dénoncer les accords.

Confirmant les données du rapport précédent (2004), le rapport du Conseil Supérieur de la Participation de 2005 (pp.28-29 et 36-37) indique que 15,8% des accords de participation et 11,8% des accords d'intéressement sont ratifiés par des délégués syndicaux. Pour la participation, les modes privilégiés par les entreprises sont la ratification par les comités d'entreprise (58,2%) puis la ratification aux deux tiers du personnel (21,8%). Concernant l'intéressement, la ratification aux deux tiers est retenue par la grande majorité des entreprises (70,4%) avant la ratification par le CE adoptée par un peu plus de 16% des entreprises. Toutefois, cette hiérarchie des modes de conclusion des accords dépend largement de la taille de l'entreprise. Ainsi, dans les entreprises de plus de cinq cents salariés, ce sont les syndicats qui ratifient les accords dans la majorité des cas (58,8% pour la participation et 63,6% pour l'intéressement). En ce qui concerne les plans d'épargne, le rapport du Conseil Supérieur de la Participation de 2004 (p.65) souligne le rôle très actif des syndicats dans la mise en œuvre des douze PEI conclus depuis le premier dans la branche des services de l'automobile en juin 2002², doublés dans neuf cas d'un PPESVI.

Témoignage de l'implication des syndicats dans l'épargne salariale, un comité intersyndical de l'épargne salariale (CIES) a été créé le 29 janvier 2002 par les principales confédérations syndicales (la CFDT, la CGT, la CFTC et la CGC à l'exception de FO) qui entendent affirmer par là la place du syndicalisme sur ce sujet. L'objectif de ce comité est d'établir une liste des placements qui ont la préférence des syndicats pour accueillir l'épargne salariale. Les critères de la labellisation sont de trois ordres (CIES, 2004). Ils doivent d'abord avoir le meilleur rapport qualité/prix et offrir aux salariés les frais de gestion les plus réduits possibles. Ensuite, les syndicats, qui souhaitent ne pas limiter les enjeux de l'épargne salariale à une logique exclusivement financière, entendent favoriser les fonds investissant dans des entreprises socialement responsables respectant notamment les normes fondamentales définies par l'OIT (Organisation Internationale du Travail). En outre, ils souhaitent que l'offre soit suffisamment diversifiée pour permettre des investissements régionaux ou dans des entreprises de l'économie sociale et solidaire. Enfin, pour obtenir le label, les gestionnaires de fonds devront obligatoirement être contrôlés par un conseil de surveillance composé d'une majorité de représentants des salariés.

1.3.2. Le rôle favorable ou défavorable des syndicats dans la mise en œuvre et le fonctionnement de l'épargne salariale : des résultats contradictoires

L'influence des syndicats sur la participation financière est relativement peu étudiée, en particulier en France, et reste ambiguë. Concernant l'influence sur les salaires en général, des travaux montrent qu'ils sont peu sensibles à la présence syndicale en France, ce qui n'est pas le cas dans d'autres pays tels que l'Australie ou le Japon (Laroche, 2002). Le rapport de

² Les autres PEI concernent les branches suivantes : les bâtiments et travaux publics, les industries alimentaires, le commerce de fruits et légumes, épicerie, produits laitiers, le notariat, le commerce de détail et de gros à prédominance alimentaire, la charcuterie de détail, l'installation de matériel aéraulique, thermique et frigorifique, l'industrie pharmaceutique et la poissonnerie.

Pendleton et Poutsma (2004, p.44) considère dans une perspective internationale comparative que « *les syndicats socialistes et communistes (comme en France et en Italie) ont tendance à être plus réfractaires à la participation financière que les syndicats libéraux, socio-démocrates ou catholiques* »³.

Quelques travaux anglo-saxons considèrent que la présence syndicale est favorable à la mise en place du partage des profits (Koskela, Stenbacka, 2003). En France, des auteurs tels que Brillet (2000) estiment que l'absence de syndicat et de dialogue social systématique dans les structures plus petites est une condition défavorable à l'adoption d'un régime d'épargne pour les salariés et explique en partie le retard du développement du système dans ces entreprises. Dans son ouvrage, Vaughan-Whitehead (1992, p.151) reprend une déclaration de la CFDT où le syndicat se montre plutôt favorable au système : « *L'intéressement peut à la fois améliorer la situation salariale et traduire une conception de la modernisation des entreprises et du changement du travail* ». Plusieurs études étrangères et françaises s'attachent par ailleurs à montrer que la participation des syndicats au dispositif accroît sa dimension incitative (Koskela, Stenbacka, 2003 ; Leroux, 1998). D'après l'étude de Leroux (1998) en France, un accord signé par un syndicat au moins semble être plus efficace en termes de productivité. Toutefois, peu d'explications à ce phénomène sont avancées. Selon Cooke (1994), cela s'explique par le fait que les syndicats préfèrent des versements plus fréquents qui auraient plus d'impact sur la motivation des salariés et par le fait que les responsables syndicaux qui se sont impliqués dans la mise en place du système ont un intérêt politique à sa réussite et réalisent une communication d'autant plus active auprès des salariés.

Au contraire, plusieurs études soutiennent que les syndicats sont défavorables au partage des profits (Sorensen, 1992 ; Cooke, 1994 ; Jones et Pliskin, 1997 ; Festing & al., 1999 ; Leroux, 1998) et que le système serait plus incitatif et contribuerait davantage à la performance dans les entreprises non syndiquées que dans les entreprises syndiquées (Cooke, 1994). Les tenants de cette position avancent des explications de deux ordres :

- En premier lieu, les syndicats de salariés hostiles luttent contre la flexibilisation du salaire qu'ils assimilent à sa précarisation. Ils s'opposent à une rémunération aux performances non seulement individuelles mais aussi collectives. Il s'agit de défendre, face à ce mode de rémunération, le maintien des augmentations générales, collectives, irréversibles, cumulatives, qui constituent de véritables « acquis sociaux ». En tant que mode de rémunération indexé sur les performances, aléatoire et réversible, la participation financière s'oppose à ces principes. Ainsi, si la CFDT n'est pas hostile au principe de la participation financière, elle se montre très vigilante et déterminée sur le choix des critères notamment. Vaughan-Whitehead (1992, p.151) résume bien sa position sur ce point : « *Il s'agit ici de ne pas laisser aux seules directions d'entreprises le droit de décider de ces critères* ». De ce fait, les négociations sont parfois âpres et difficiles comme en témoignent les cas étudiés par Stévenot (2004), en particulier celui de l'entreprise « Forge » dans laquelle les syndicats (CFDT et CGT) et la direction ne sont jamais parvenus à s'entendre sur les termes de l'accord après plus de dix ans de négociations. Le DRH de l'entreprise « Forge », dans laquelle les syndicats sont très influents et très actifs, souligne par ailleurs la vigilance des syndicats par rapport au risque de substitution des primes de participation au salaire de base et aux augmentations générales. Dans ces conditions, parvenir à faire peser ce complément de rémunération flexible dans les négociations et ainsi ralentir les augmentations générales est impossible. En revanche, l'étude montre que ceci n'a

³ Traduction des auteurs.

posé aucun problème dans la PME « Urbanisme » où il n'y a pas de représentants syndicaux influents.

- La deuxième raison tient au fait que les syndicats peuvent trouver dans la participation financière un mécanisme d'affaiblissement de leur pouvoir (Jones, Pliskin, 1997 ; Kruse, 1993 ; Vaughan-Whitehead, 1992). Dans la mesure où ce système vise à associer les salariés au projet de l'entreprise et à ses intérêts, les syndicats craignent un rapprochement, une complicité entre les salariés et les dirigeants qui exclurait les syndicats, comme en témoigne cette déclaration de la CGT-FO : « *L'intéressement, sous couvert d'une terminologie subtile...constitue selon nous autant de pièges visant à écarter les syndicalistes ou à les détourner de leur rôle naturel de contrepoids* » (Vaughan-Whitehead, 1992, p.148). Cependant, certains auteurs comme Le Roux (1998) remarquent que l'hostilité de certains syndicats à cet égard s'exerce surtout vis-à-vis de l'actionnariat des salariés. Indépendant des procédures de fixation des salaires, il peut, à terme, aboutir à exclure en effet les représentants syndicaux des négociations salariales. Le partage du profit, à l'inverse, ne constitue pas une perte de leur pouvoir de négociation : « *La négociation portant à la fois sur le salaire de base et sur une part de rémunération liée aux résultats rajoute en effet une variable de discussion qui accroît le pouvoir de négociation des syndicats* » (Cahuc, Dormont, 1992). L'intéressement peut donc renforcer leur présence institutionnelle (Voos, 1987) en leur offrant un nouveau rôle à jouer : participer à l'élaboration puis à la mise en œuvre de l'accord, participer au choix de la formule de calcul et des critères de répartition, assurer le suivi de l'accord, en ce qui concerne à la fois le contrôle de la direction en s'assurant par exemple que les bénéfices ne sont pas falsifiés, et l'information des salariés (Vaughan-Whitehead, 1992). Impliquer largement les syndicats dans la conception et l'instauration du dispositif favoriserait ainsi leur soutien.

2. Problématique et méthodologie de l'étude empirique

2.1. Des questions à approfondir : énoncé de la problématique

La revue de littérature précédente montre des résultats ambigus quant aux enjeux de l'épargne salariale pour l'entreprise, les salariés et les syndicats. Si de par la loi les syndicats sont concernés par l'épargne salariale dans les entreprises, peu d'études empiriques permettent de voir quels sont la nature, la mesure et le sens de leur implication réelle dans la négociation, la mise en œuvre et le fonctionnement de l'épargne salariale. L'étude réalisée ici se propose de contribuer à répondre à ces questions.

Plus précisément, il s'agit tout d'abord d'étudier les attitudes des syndicats (favorables ou défavorables) face aux principes : rapprochement des intérêts des salariés avec ceux des entreprises, versement d'un complément de rémunération variable, constitution d'une épargne au sein de l'entreprise (dont l'épargne retraite). Les attitudes des syndicats (favorables ou défavorables) concernant les modalités de l'épargne salariale prévues par la loi (intéressement, participation, plans d'épargne) sont également étudiées.

Dans un second temps, sont examinés, du point de vue des syndicats, les intérêts et limites de l'épargne salariale pour les entreprises et les salariés, ainsi que l'influence sur les attitudes et comportements des salariés (existence d'une influence positive ou négative, et dimensions).

Dans un troisième temps, ce travail cherche à cerner l'engagement et le rôle des syndicats dans la mise en œuvre et la gestion des dispositifs d'épargne salariale. Une analyse des

conséquences de l'épargne salariale sur l'évolution plus générale du rôle et du pouvoir des syndicats est menée.

Enfin, cette étude cherche à connaître, de manière ouverte, les propositions des syndicats (changements, améliorations des dispositifs) concernant l'épargne salariale.

Il s'agit bien sûr d'obtenir des résultats de manière globale, pour l'ensemble des syndicats, mais aussi d'identifier des différences selon les syndicats.

2.2. Méthodologie de la recherche

Afin de procéder à l'analyse des représentations des syndicats sur l'épargne salariale, nous avons réalisé en janvier 2006 une collecte exhaustive des documents traitant de l'épargne salariale sur les sites Internet des cinq organisations syndicales représentatives. Toutes en ont fait un véritable média de communication syndicale, y présentant leurs analyses sur tous les dossiers dans lesquels elles sont engagées.

Notre démarche a consisté tout d'abord à rechercher sur chacun de ces sites l'existence ou non d'un dossier thématique propre à l'épargne salariale et à en recueillir les documents. Les dossiers « salaires » ont de la même manière été examinés. Dans un deuxième temps, la collecte a été réalisée en utilisant des moteurs de recherche internes à ces sites, lorsqu'ils existaient, sur les mots-clés « épargne salariale », « participation », « intéressement ». Enfin nous avons complété cette collecte par le recours au moteur de recherche Google appliqué à chacun des cinq sites, sur les mêmes mots-clés. Une fois la collecte réalisée, les doublons ont été supprimés, de même que les documents n'ayant pas traité à l'épargne salariale, collectés notamment à cause du recours au mot-clé « participation ».

A l'issue de ce travail, notre échantillon est composé de 134 documents (cf. tableau 1) de tous types : fiches de présentation des dispositifs d'épargne salariale, retours d'expérience, communiqués de presse, tracts, synthèses de congrès, interviews, etc. Les dates de publication de ces documents s'étalent de 2000 à 2005, avec une forte prédominance pour cette dernière année. Il ne faut pas voir là un regain d'intérêt fort des organisations syndicales pour l'épargne salariale en 2005 (même si dix documents traitent des « mesures Sarkozy » de déblocage de la participation), mais les conséquences probables de la gestion de leurs sites Internet (suppression d'anciens documents et mise à jour d'autres).

Tableau 1. Nombre de documents collectés par organisation syndicale et par année

	CFDT	CFTC	CGC	CGT	FO	Total
2000	8	0	0	3	0	11
2001	1	2	0	0	0	3
2002	11	8	1	1	3	24
2003	4	8	2	2	1	17
2004	6	3	7	6	1	23
2005	16	8	8	11	7	50
ND	0	2	0	1	3	6
Total	46	31	18	24	15	134

Ces documents ont été importés dans le logiciel NUD*IST, logiciel d'analyse de données qualitatives assistée par ordinateur. Inscrit dans une logique d'analyse thématique de contenu (Bardin, 2001), ce type de logiciel procure au chercheur « la possibilité d'automatiser une démarche inductive et interprétative bien souvent lourde à mettre en œuvre manuellement » (Bournois, Point, Voynet-Fourboul, 2002, p.72). Comparativement à une analyse manuelle,

il présente également l'intérêt de produire des éléments d'information quantitatifs sur chacun des sous-thèmes (nombre de documents codés, nombre de phrases) et de réaliser des croisements entre sous-thèmes. Il est ainsi possible de savoir, par exemple, le nombre de documents dans lesquels chacune des organisations syndicales se positionne en faveur ou en défaveur des dispositifs d'épargne salariale.

Conformément à l'architecture du logiciel, une catégorisation hiérarchique des thèmes a été élaborée en vue du codage. Comme pour une analyse thématique de contenu manuelle, un double codage test a été réalisé afin d'évaluer la robustesse des catégories de codage. L'émergence de nouveaux thèmes ou sous-thèmes au cours de l'analyse des documents a fait, comme cela est fréquemment le cas (Point, Singh, 2005), évoluer l'arbre hiérarchique de codage. Ceci s'est traduit par un recodage des documents déjà codés. L'unité d'analyse choisie est la phrase comme cela se fait traditionnellement pour les analyse thématiques (Maurel, 2004). L'intégralité du corpus représente un total de 7711 phrases.

3. Résultats

Le traitement des documents sous NUD*IST met en évidence des positions différentes des syndicats par rapport aux principes et aux modalités de l'épargne salariale. Si les enjeux pour les entreprises et les salariés sont largement ignorés dans les discours, un accent est porté sur les conséquences économiques et sociales de l'ES. Concernant les conséquences du système sur le rôle et le pouvoir des syndicats, on note essentiellement une volonté d'implication dans la gestion de l'ES pour la plupart des syndicats, qui y trouvent un nouveau levier d'action et d'influence majeur.

3.1. Les attitudes des syndicats par rapport aux principes et modalités de l'ES : des positions différentes

3.1.1. Des syndicats globalement favorables au principe de l'ES, à l'exception de la CGT et de FO

Tableau 2. Attitude globale relative à l'épargne salariale⁴

	Favorable		Défavorable	
	Nombre de documents	En % des documents du syndicat	Nombre de documents	En % des documents du syndicat
CFDT	7	15,22%	0	0,00%
CFTC	17	54,84%	3	9,68%
CGC	4	22,22%	3	16,67%
CGT	0	0,00%	11	45,83%
FO	0	0,00%	4	26,67%
Total	28		21	

Il apparaît clairement, d'après le tableau 2, que trois syndicats (CFTC, CGC et CFDT) sont globalement favorables à l'épargne salariale, tandis que la CGT et FO se déclarent globalement défavorables. Si la CFTC et la CGC sont favorables à la constitution d'une épargne, ils se déclarent contre le développement d'une épargne retraite (au travers

⁴ L'attitude globale relative à l'ES regroupe les attitudes face au rapprochement des intérêts salariés / entreprises, face au versement d'un complément de rémunération, face à la constitution d'une épargne au sein de l'entreprise, ainsi que les autres éléments d'appréciation générale concernant l'ES.

notamment des PPEVS et PERP), ce qui explique la présence des 6 documents défavorables à l'ES. Peu de syndicats évoquent l'enjeu en termes de rapprochement des intérêts que constitue l'ES, enjeu pourtant historiquement fondamental. Seule la CFTC évoque cette opportunité (dans 12,9% de ses documents), dans la mesure où cela s'inscrit dans la logique d'une participation générale plus active des salariés au fonctionnement de l'entreprise pour laquelle milite le syndicat. Défendant une position opposée, seule FO (dans 20% de ses documents) dénonce le risque de rapprochement des intérêts comme un effet pervers du système de l'ES. Ce positionnement est caractéristique des syndicats dont l'idéologie repose traditionnellement sur le conflit entre travail et capital (Pendleton, Poutsman, 2004).

3.1.2. Des critiques fréquentes concernant les modalités de l'ES : des propositions d'amélioration

Les principes critiques en termes de modalités s'adressent à la participation légale et aux plans d'épargne d'entreprise, et sont principalement formulées par la CGC, CGT et FO. Concernant la participation légale, les syndicats appellent essentiellement à une révision de la formule de calcul et de répartition : passage du résultat fiscal au résultat comptable (CGT), répartition uniforme et non pas proportionnelle aux salaires (FO).

Concernant les plans d'épargne, les principales critiques concernent d'une part la durée de blocage des fonds, jugée trop longue notamment dans le cadre du PERCO par la CGC, d'autre part les mesures d'allègement de charges sociales et fiscales dont bénéficie cette forme d'épargne.

En 2005, les dispositions du gouvernement prévoyant le déblocage de la participation et le versement d'une prime exceptionnelle d'intéressement (« mesure Sarkozy ») ne sont pas accueillies favorablement par l'ensemble des syndicats. Ceux-ci s'opposent en particulier à l'utilisation de l'ES pour favoriser une relance de la demande, que seule devrait permettre une augmentation des salaires.

3.2. Des enjeux pour les entreprises et les salariés largement ignorés dans les discours, mais un accent porté sur les conséquences sociétales de l'ES

3.2.1. Des intérêts pour les entreprises essentiellement limités aux gains fiscaux

Les syndicats s'expriment peu sur les enjeux de l'ES pour les entreprises. Le principal intérêt qu'y voient la CGT, CGC, CFTC et CFDT réside dans les exonérations de charges sociales et fiscales (respectivement dans 12,5%, 11,1%, 6,5% et 4,4% de leurs documents).

La CFDT est la seule à évoquer la protection du capital comme un intérêt pour l'entreprise mais elle souligne une nécessaire contrepartie en termes de respect de critères sociaux et environnementaux par les entreprises qui ouvrent largement leur capital aux salariés. C'est là la seule limite pour l'entreprise mentionnée par un syndicat. La CFDT évoque de manière ponctuelle le rôle possible de l'ES comme moyen de fidélisation des salariés.

La CFTC considère un autre avantage de l'ES pour l'entreprise qui est d'augmenter ses marges de manœuvre en termes de gestion des rémunérations en introduisant une variable supplémentaire plus flexible que les salaires.

3.2.2. De nombreuses craintes pour les salariés exprimées par les syndicats

La contrepartie à ce dernier avantage pour l'entreprise cité ci-avant est, pour les salariés, le risque de substitution du salaire de base par l'ES, limite la plus redoutée par les syndicats (tableau 3).

Tableau 3. Le risque de substitution

	Nombre de documents	En % des documents du syndicat
CFDT	9	19,57%
CFTC	7	22,58%
CGC	4	22,22%
CGT	5	20,83%
FO	5	33,33%
Total	30	

En outre, la CFTC déplore que l'ES n'aille pas assez loin dans la logique de participation des salariés au fonctionnement de l'entreprise. Pour FO, la deuxième limite après le risque de substitution est le danger de perte financière liée au placement des fonds dans un système financier (notamment en Bourse). La CGC, la CGT et la CFDT pointent quant à eux de manière plus précise les risques pour les salariés, dont l'épargne serait investie en actions de leur entreprise, de perdre à la fois leur emploi et leur épargne en cas de faillite. Si les limites de l'ES pour les salariés sont abordées dans 44 documents, les intérêts pour les salariés sont relativement peu évoqués (25 documents).

Tableau 4. Les intérêts et risques de l'épargne salariale pour les salariés

	Intérêts de l'ES pour les salariés		Risques de l'ES pour les salariés	
	Nombre de documents	En % des documents du syndicat	Nombre de documents	En % des documents du syndicat
CFDT	9	19,57%	16	34,78%
CFTC	9	29,03%	9	29,03%
CGC	6	33,33%	6	33,33%
CGT	0	0,00%	8	33,33%
FO	1	6,67%	5	33,33%
Total	25		44	

La CGT n'exprime aucun intérêt pour le système du point de vue des salariés et FO ne le fait que dans un seul document, confirmant ainsi leur opposition à l'ES.

En termes de nombre de documents, le principal intérêt du système pour les salariés, selon les syndicats, est qu'il est logique que le salarié bénéficie des bons résultats de l'entreprise auxquels il a contribué, grâce au partage des profits. Cet avantage est en particulier mentionné par la CFTC, favorable comme cela a déjà été souligné à un principe de participation au sens large des salariés (29,3% de ses documents). Par ordre de fréquence d'apparition, le deuxième intérêt est le complément de rémunération que constitue l'ES (cité par la CFDT dans 17,4% de ses documents et FO, 6,7%). En troisième position viennent les gains fiscaux pour les salariés, mentionnés surtout par la CGC (22,2% de ses documents) et de manière plus marginale l'influence accrue des salariés sur les décisions de l'entreprise, notamment dans le cas de l'actionnariat salarié, citée par la CFDT et la CGC (respectivement 2,2% et 6,5% de leurs documents).

L'influence de l'ES sur les attitudes et les comportements des salariés au travail ne sont jamais envisagés par les syndicats dans les discours analysés, à l'exception de la CFDT qui, dans un document, évoque l'influence possible sur la fidélisation.

3.2.3. Des enjeux économiques et sociaux importants pour les syndicats

Les syndicats expriment de nombreuses attentes et craintes concernant les conséquences économiques et sociales de l'ES. La principale crainte partagée par tous les syndicats est que cette épargne développée en entreprise remette en cause le système de retraite par répartition. Plus précisément, les syndicats déplorent le manque à gagner que représentent les exonérations de charges sociales et fiscales de la participation financière pour les régimes sociaux. La CFDT et FO expriment également le risque que les plans d'épargne soient le prétexte d'un système de fonds de pension à l'anglo-saxonne.

La seconde crainte majeure est que l'ES génère des inégalités entre salariés. La CGT et la CFTC soulignent les inégalités entre petits salaires et gros salaires, qui seuls ont la capacité financière suffisante pour se constituer une épargne longue. La CFDT, quant à elle, pointe du doigt les inégalités persistantes entre salariés des grandes entreprises et salariés des PME, malgré la volonté de la loi de 2001 de favoriser le développement de l'ES en PME.

Devant ce constat, la CFTC, la CFDT, et dans une moindre mesure la CGC, formulent un certain nombre de propositions pour pallier ce déséquilibre. La CFDT propose ainsi de développer la négociation dans les branches professionnelles et les bassins d'emploi pour favoriser l'accès des PME à l'épargne salariale par la constitution de PEI. La CFTC souhaite quant à elle que le seuil minimal de 50 salariés soit supprimé afin que toutes les entreprises puissent verser la participation à leurs salariés.

Parallèlement à ces craintes, la CFDT, la CFTC et dans une moindre mesure la CGT, voient des enjeux positifs en termes de gouvernance et de développement d'une épargne socialement responsable. Dans 28,3% de ses documents, la CFDT considère que les sommes placées dans le cadre de l'ES et dont les salariés sont propriétaires, permettront d'influer sur la gestion des entreprises dans lesquelles elles sont investies. Pour la CFTC, être actionnaire de leur entreprise permet aux salariés de participer plus fortement à son fonctionnement. Par ailleurs, pour la CFDT, la CFTC et la CGT, l'épargne salariale favorise également le développement d'une épargne socialement responsable investie dans des entreprises respectueuses des conditions de travail et d'expression de leurs salariés, notamment grâce aux placements labellisés par le CIES.

3.3. Des conséquences sur les syndicats essentiellement en termes d'implication dans la gestion de l'ES

Tous les syndicats se disent concernés par l'ES dans la mesure où il s'agit d'une variable de la rémunération des salariés. À ce titre, très majoritairement, les syndicats CFDT, CFTC, GCG et CGT affirment leur volonté de s'impliquer dans la gestion de l'ES (dans à peu près un tiers de leurs documents). Au-delà de leur participation à la signature et au suivi des accords dans l'entreprise même, ces syndicats depuis ces dernières années voient un nouveau rôle se dessiner pour eux au travers du CIES. Il s'agit pour eux « *de sélectionner et de labelliser les établissements financiers qui accepteront d'investir l'épargne salariale de manière socialement responsable* »⁵. Seule FO refuse de s'impliquer dans la gestion de l'ES et n'entend pas participer au CIES car le syndicat considère que cela pervertirait son rôle en l'amenant à contribuer et à cautionner de manière implicite le système financier capitaliste.

⁵ CFDT (2002), « Vers un nouveau levier d'action syndicale », www.cfdt.fr

FO limite ainsi son implication à une action de contrôle des accords d'ES au niveau des entreprises.

Les syndicats s'expriment peu sur les conséquences de l'ES sur leur rôle et leur pouvoir, ainsi que sur les contenus et les modalités des négociations dans lesquelles ils sont impliqués. Tout au plus la CFTC mentionne-t-elle dans 13% de ses documents que dans la mesure où elle représente une variable de négociation supplémentaire, l'ES offre l'opportunité de redynamiser la négociation et le dialogue social tant au niveau des entreprises que des branches.

Par ailleurs, la CFDT reconnaît que l'ES amène certains syndicats à évoluer dans leur positionnement et leur discours : « *jusqu'ici, les organisations syndicales s'occupaient de la seule défense des revenus du travail, certaines exprimant même leur hostilité à une action sur le revenu du capital* »⁶. Loin de condamner cette évolution, la CFDT y voit un progrès en tant que nouveau levier d'action syndicale « *pour améliorer les pratiques sociales et environnementales des entreprises* »⁷.

Conclusion

Cet article avait pour objectif de mieux connaître les représentations des principaux syndicats de salariés français concernant l'épargne salariale (intéressement, participation légale et plans d'épargne), encore peu étudiés par la littérature, à partir des informations et déclarations traitant de l'épargne salariale diffusées sur les sites Internet des cinq organisations syndicales représentatives de 2000 à 2005 ont été analysés à l'aide du logiciel NUD*IST.

Les résultats permettent de dégager des tendances communes à l'ensemble des syndicats mais aussi d'identifier des différences entre eux. D'une manière générale, on peut qualifier l'attitude des syndicats français par rapport à l'ES jusqu'à présent de réactive. En effet, ceux-ci semblent s'exprimer essentiellement en réaction aux évolutions législatives impulsées par les pouvoirs publics. En témoignerait l'augmentation des communications sur les sites à ces occasions (Loi « Fabius » en 2001 ; « Mesures Sarkozy » en 2005...). Il semble toutefois que certaines centrales évoluent dans leurs stratégies et entendent s'impliquer de manière plus active en amont dans le système, notamment au travers du CIES. La plupart des syndicats semblent vouloir saisir une opportunité de l'ES en termes de gouvernance et de développement d'une épargne socialement responsable. C'est d'ailleurs principalement à ce niveau qu'ils voient leur rôle et leur capacité d'influence évoluer. Ainsi, on distingue le groupe des proactifs à ce niveau (CFTC, CGC, CFDT) de la CGT qui se déclare encore opposée au principe mais qui, en pratique, est engagée et de FO qui reste largement hostile à toute implication dans l'ES. Dans une posture plus active, certains syndicats (CFTC, CFDT) deviennent forces de propositions pour améliorer le fonctionnement de l'ES et étendre le dispositif aux PME (développement d'accords de branches, abaissement du seuil légal de la participation).

Un autre résultat majeur de ce travail met en évidence l'absence de discours concernant les conséquences de ce mode de rémunération sur les attitudes et les comportements des salariés au travail (satisfaction, motivation, absentéisme, fidélisation...) de la part des syndicats qui privilégient les conséquences économiques et sociales de l'ES. Il est intéressant de noter que Pendleton et Poutsma (2004) soulignent aussi les difficultés à obtenir de la part des syndicats un avis sur les avantages et les inconvénients au niveau de l'entreprise ou de l'individu du système, et ce même dans le cadre d'entretiens en face à face avec les représentants

⁶ CFDT (2002), op. cit.

⁷ CFDT (2002), op. cit.

syndicaux, quel que soit le pays. Il semblerait que cette « lacune » dans les discours, paradoxale si l'on considère l'abondante littérature qui traite des enjeux managériaux de l'ES, soit intentionnelle et révèle une volonté de minimiser son rôle en termes de GRH et de refuser au travers d'elle l'idée d'une solution toute faite qui occulte la nécessité prépondérante des changements managériaux et autres politiques sociales (augmentations générales des salaires, sécurité de l'emploi, amélioration des conditions de travail, ambiance...).

Malgré l'intérêt de notre recherche pour mieux comprendre les représentations et les stratégies syndicales en France concernant l'ES, il faut reconnaître l'existence de limites. Une première limite tient à la nature des données recueillies : en tant qu'outils de communication externe, les discours analysés ont non seulement pour vocation d'informer mais aussi d'agir sur les attitudes et les comportements des destinataires, véhiculant une part d'idéologie. On peut penser que les discours des syndicats diffusés sur Internet suivent une logique perlocutoire (Austin, 1970). Pour éviter cet écueil, il serait intéressant de mener directement des entretiens avec les leaders syndicaux. Mais cette première limite levée, une seconde demeure, liée au fait de s'intéresser seulement aux représentations émanant des centrales syndicales. Ceci peut expliquer que les discours recueillis se placent principalement à un niveau d'analyse économique, social et sociétal plus général que l'entreprise. Il serait par conséquent utile par la suite de procéder au recueil et à l'analyse des représentations des acteurs syndicaux présents dans les entreprises. Ceci permettrait peut-être de répondre plus précisément à la question des enjeux internes de l'ES pour l'entreprise, les salariés et les syndicats de leur point de vue.

Bibliographie

Austin J.L. [1970], *Quand dire c'est faire*, Paris, Editions du Seuil.

Bardin L. [2001], *L'analyse de contenu*, Paris, Presses Universitaires de France.

Béchaux S. [2005], « Participation. 1967 : De Gaulle lance la « troisième voie » », *Liaisons Sociales Hors-Série*, octobre, p.40-42.

Bournois F., Point S., Voynnet-Fourboul C. [2002], « L'analyse des données qualitatives assistée par ordinateur : une évaluation », *Revue Française de Gestion*, n°137, p.71-84.

Brillet F. [2000], « Spécificités du management des rémunérations en contexte ME : l'exemple de l'intéressement », *Revue Gestion des Ressources Humaines*, n°35, p.41-59.

Brillet F. [2000], « La PME, terrain d'innovations salariales ? De l'importance de l'effet de taille dans le management des rémunérations », *Revue Internationale PME*, vol.13, n°2, p.11-44.

Cahuc P. et Dormont B. [1992], « L'intéressement en France : allègement du coût salarial ou incitation à l'effort ? », *Economie et Statistiques*, n°257, septembre, p.35 à 44.

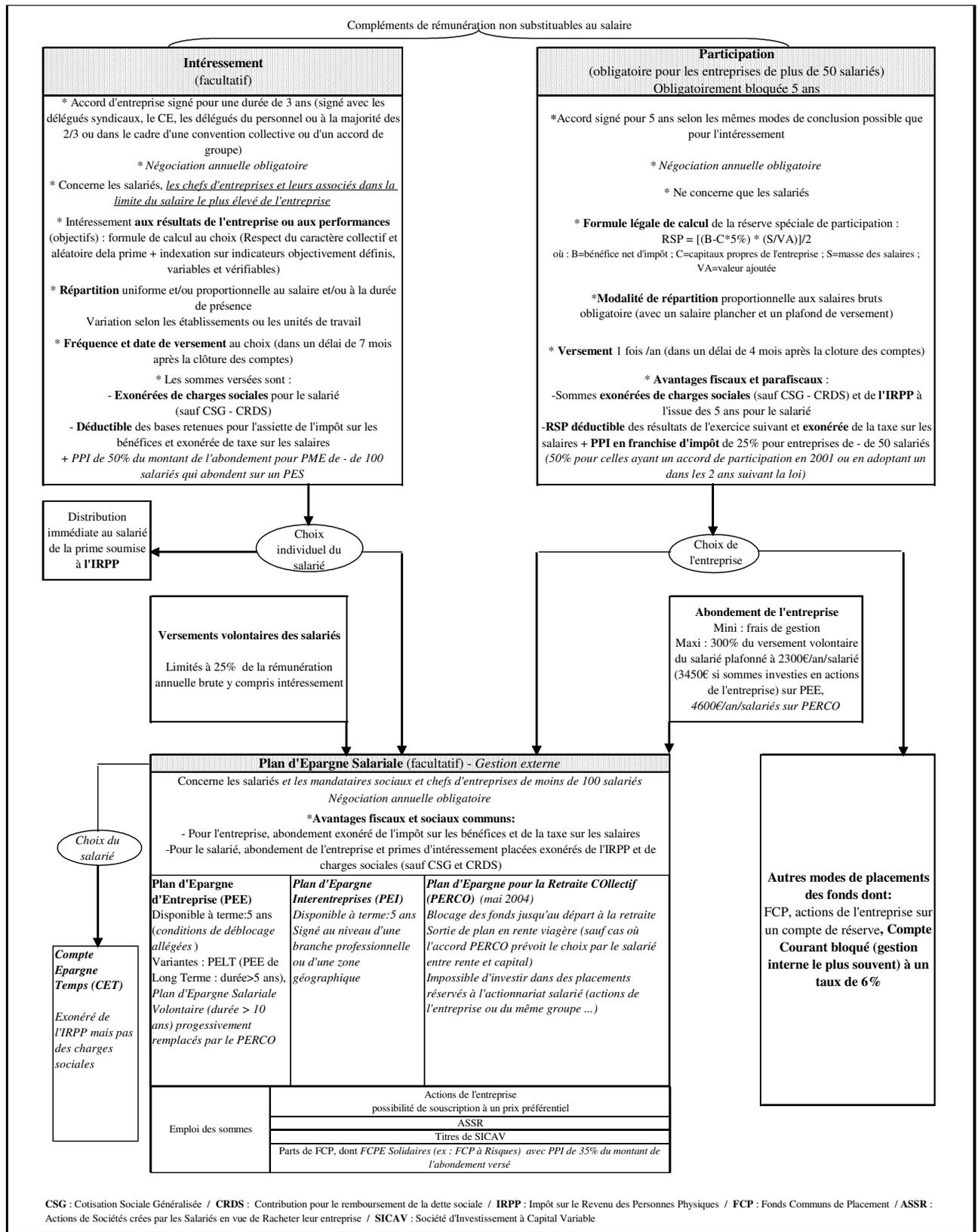
Comité Intersyndicale de l'Epargne Salariale (CIES) [2004], *Rapport d'activité depuis la déclaration du 29/01/2002*.

Commeiras N. [1998], « Rémunération et performance : un état de l'art », Cahier de recherche de LAREGO, Université de Versailles Saint-Quentin en Yvelines.

- Commeiras N., Saint-Onge S., Le Roux A. [2000], « La participation financière : historique, efficacité et conditions de succès », in Peretti J.-M., Roussel P., *Les rémunérations, Politiques et pratiques des années 2000*, Paris, Vuibert, p.161-179.
- Conseil Supérieur de la Participation [2004], *Rapport annuel 2003-2004*, Paris : La Documentation Française.
- Conseil Supérieur de la Participation [2005], *Rapport annuel 2004-2005*, Paris, La Documentation Française.
- Cooke W.N [1994], « Employee Participation Programs, Group-Based Incentives and Company Performance: a Union-Nonunion Comparison », *Industrial and Labor Relations Review*, Vol.47, No 4, juillet, p.594-609.
- Danehower C., Lust J.A. [1992], « A conceptual Model of the Determinants of Employee Benefit Satisfaction », *Human Resource Management Review*, vol.2, n°3, p.221-238.
- Donnadieu G. [1999], « Stratégies et politiques de rémunération », in Weiss D. (conçu et dirigé par), *Les Ressources Humaines*, Paris, Editions d'Organisation.
- Estay C. [2000], « Intéressement et attitudes des salariés dans l'entreprise », *Revue Gestion des Ressources Humaines*, n°35, p.20-39.
- Fabi B., Garand D.J [1994], « L'acquisition des RH en PME », *Revue Internationale PME*, vol.6, n°3-4, p.91-129.
- Festing M., Groening Y., Kabst R., Weber W. [1999], « Financial Participation in Europe – Determinants and Outcomes », *Economic and Industrial Democracy*, Vol. 20, p.295-329.
- Garand D.-J., Fabi B. [1993], « Les pratiques de conservation des ressources humaines en PME », Symposium n°6, *Congrès de l'AGRH*, HEC, Jouy-en-Josas.
- Gosse B. [2002], « Améliorer la satisfaction des salariés », *Personnel*, n°435, décembre, p.37-39.
- Granovetter M., 2000, *Le marché autrement*, Paris, Desclée de Brouwer, coll. Sociologie Economique.
- Igalens J. et Roussel P. [1996], « Etude comparative des liaisons entre rémunération, motivation et satisfaction des cadres et des non-cadres », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°19, p.19-35.
- Jones D.C., Pliskin J. [1997], « Determinants of the incidence of group incentives : evidence from Canada », *Canadian Journal of Economics*, n°4b, novembre, p.1027-1045.
- Koskela E., Stenbacka R [2003], « Equilibrium Unemployment Under Negotiated Profit Sharing », *Discussion Paper Series*, No 840, août, 23p.
- Kruse D.L. [1993], *Profit Sharing : Does It Make a Difference ?*, Kalamazoo MI: W.E. Upjohn Institute.
- Lamy P. [1998], *Épargne salariale, fonds de pension : aide-mémoire de l'épargne d'entreprise*, éd. A. Franel, Montréal (Québec, Canada), 197p.
- Laroche P. [2002], « L'influence des organisations syndicales de salariés sur la performance économique et financière des entreprises : proposition et test d'un modèle explicatif dans le contexte français », *Thèse de doctorat en sciences de gestion*, Université de Nancy 2.

- Le Roux A. [1998], « Les effets des pratiques d'intéressement sur les performances des entreprises », in Allouche J. et Sire B., *Ressources Humaines Une gestion éclatée*, Economica, Paris, p.315-333.
- Levy-Leboyer C. [2001], *La motivation dans l'entreprise*, Paris : d'Organisation, 242.
- Mabile S. [1998], « Intéressement et salaires : complémentarité ou substitution ? », DARES.
- Maurel C. [2004], « La classification automatique du discours : exposé des principes et d'une application à partir de réseaux de neurones », in Ringgot R., Robert-Demontrond P., *L'analyse de discours*, Éditions Apogée p.181-204.
- Pendleton A., Poutsma E. [2004], « Financial Participation : The Role of Governments and Social Partners », Rapport pour l'European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Poilpot-Rocaboy G. [1997], « La protection sociale complémentaire d'entreprise : un outil de GRH ? », *Revue Française de Gestion*, n°114, juin-juillet-août, p.15-26.
- Point S., Singh V. [2005], « Promouvoir la gestion de la diversité : radioscopie des sites internet des grands groupes européens », *Revue de Gestion des Ressources Humaines*, n°58, p.14-30.
- Régnauld G. [1993], *Motiver le personnel dans les PME*, Paris, L'Harmattan, coll. Dynamiques d'Entreprises.
- Roussel P. [1996], *Rémunération, motivation et satisfaction au travail*, Paris, Economica.
- Sire B. [1994], « La gestion des rémunérations au service de la flexibilité », *Revue Française de Gestion*, n°98, mars-avril-mai, p.104-113.
- Sorensen J.R. [1992], « Profit-Sharing in a Unionized Cournot Duopoly », *Journal of Economics*, Vol.55, n°2, p.151-167.
- Stévenot A., [2004], « Une étude exploratoire du développement de l'épargne salariale en PME : proposition d'une lecture néo-institutionnaliste », *Revue Finance Contrôle Stratégie*, mars, vol.7, n°1, p.172-199.
- Turbot P. [1994], *Le PEE*, Paris, PUF, coll. Que sais-je ?.
- Turbot P. [2002], « Epargne salariale : souplesse et liberté », *Personnel*, n°435, décembre, p.33-36.
- Vaughan-Whitehead D. [1992], *Intéressement, Participation, Actionnariat, Impacts économiques sur l'entreprise*, Paris, Economica, 334p.
- Voos B. [1987], « Managerial Perceptions of the Economic Impact of Labor Relations Program », *Industrial and Labor Relations Review*, No 40, p.195-208.

Annexe 1 – L'épargne salariale : flux et modalités au 1er septembre 2005



CSG : Cotisation Sociale Généralisée / CRDS : Contribution pour le remboursement de la dette sociale / IRPP : Impôt sur le Revenu des Personnes Physiques / FCP : Fonds Communs de Placement / ASSR : Actions de Sociétés créées par les Salariés en vue de Racheter leur entreprise / SICAV : Société d'Investissement à Capital Variable