

Ce texte est une version mise à jour d'un article datant de 2002. Ce dernier avait été présenté lors d'un atelier intitulé « La sécurité économique des femmes : les critiques féministes du discours économique dominant et les nouvelles avenues de politiques sociales ». Cet atelier, qui s'était tenu à Québec les 3 et 4 octobre 2002, avait réuni une soixantaine de chercheuses et d'intervenantes féministes. Organisé par le « Réseau féministe de chercheuses et d'intervenantes pour un renouvellement des théories et des pratiques économiques et politiques pour la redistribution de la richesse », il constituait un premier traitement systématique, dans le cadre d'une dynamique de réflexion et d'échange « université-communauté », du thème de l'hétérodoxie féministe en économie.

En plénière d'ouverture, cinq économistes, Marguerite Mendell, Sylvie Morel, Ruth Rose, Cécile Sabourin, Diane-Gabrielle Tremblay ainsi que la militante féministe Lorraine Guay, avaient présenté leur vision de l'économie hétérodoxe féministe. Celle de Diane-Gabrielle Tremblay est exposée dans ce texte.

Les actes de l'atelier ont été publiés conjointement par l'Institut de recherches et d'études féministes (IREF) et Relais-Femmes¹. Nous publions ce texte avec l'aimable autorisation de l'IREF.

L'APPORT DES THÉORIES INSTITUTIONNALISTES À L'ANALYSE ÉCONOMIQUE : QUELQUES ÉLÉMENTS DE THÉORIE HÉTÉRODOXE POUVANT CONTRIBUER AUX ÉTUDES FÉMINISTES

DIANE-GABRIELLE TREMBLAY

Professeure, École des sciences administratives

Directrice de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux

Téluq-Université du Québec

En réponse au mandat confié, nous avons résumé ici un document plus volumineux et ce, sans doute au prix d'une ultra-simplification. Cette mise en garde étant faite, voici les quelques éléments retenus, en espérant qu'ils puissent permettre des échanges fructueux sur les nouvelles théories économiques et l'apport des théories institutionnalistes à l'analyse de l'emploi, ainsi que de l'articulation emploi-famille, le temps de travail et les temps sociaux.

1. La théorie néoclassique

Nous rappelons ici quelques éléments de la vision néoclassique afin de rendre plus explicite l'opposition avec les théories institutionnalistes. Les paragraphes suivants résument les aspects essentiels du modèle de concurrence pure et parfaite de la théorie néoclassique, avec ses implications pour l'analyse du marché du travail (Tremblay, 2004).

¹ Morel, S., Brossard, L. Caron, A. et N. Goudreault (dir.). 2003. *Actes de l'atelier : La sécurité économique des femmes : les critiques féministes du discours économique dominant et les nouvelles avenues de politiques sociales*, tenu à Québec les 3-4 octobre 2002, Montréal, IREF-Relais-Femmes.

CONCURRENCE PURE ET PARFAITE

Dans l'analyse néoclassique, le marché est dit de concurrence pure et parfaite parce que l'on présume que les hypothèses suivantes sont satisfaites :

Hypothèse d'atomicité

Les acheteurs et les vendeurs sont en très grand nombre, de sorte qu'aucun d'entre eux ne peut, à lui seul, influencer sur l'établissement des prix sur le marché (ou des salaires sur le marché du travail). Les institutions du marché du travail, notamment, n'ont pas de place dans cette analyse.

Hypothèse d'homogénéité

Les produits que l'on échange sur le marché sont identiques et peuvent se substituer les uns aux autres ; ainsi la main-d'œuvre sur le marché du travail est homogène et non différenciée, un travailleur pouvant se substituer à n'importe quel autre. La dimension sexuée n'est ainsi pas prise en compte, pas plus que les qualifications ou compétences spécifiques.

Hypothèse de parfaite mobilité des facteurs

Les facteurs de production (capital et travailleurs) sont parfaitement mobiles, aucune barrière à la mobilité, ni aucune réglementation n'existe qui pourrait empêcher le capital de s'investir là où c'est le plus rentable, ou les travailleurs de travailler là où le salaire est le plus élevé. Les femmes ne connaissent ainsi pas de barrières à la mobilité ou à l'accès à l'emploi.

Hypothèse de parfaite information

L'information circule librement et est disponible pour l'ensemble des agents économiques, dont les femmes.

Ce modèle est évidemment un modèle idéal, alors que la réalité comporte de nombreuses imperfections et les marchés ne fonctionnent généralement pas de cette façon. En ce qui concerne le marché du travail féminin, on sait que l'homogénéité de la main-d'œuvre ne peut être qu'une vue de l'esprit et que la main-d'œuvre est évidemment différenciée selon le sexe (Tremblay, 2012a,b), mais aussi selon l'âge (Tremblay, 2010), selon l'origine ethnique et la race notamment.

Différents facteurs, comme le manque d'information ou l'inégalité d'accès à l'information entre les acteurs (travailleuses et employeurs, par exemple), l'absence de mobilité, etc., nuisent aussi à la « concurrence pure et parfaite » (Tremblay et Genin, 2011, 2010)). Certains économistes en ont tenu compte, mais ils ont alors abandonné ce modèle de l'équilibre général pour élaborer des modèles fondés sur des équilibres partiels. Ces économistes négligeaient alors les liens d'interdépendance entre les différents marchés pour se concentrer sur des marchés particuliers, de même que sur des situations de concurrence imparfaite (oligopoles, monopoles, etc.). Quoi qu'il en soit, de façon générale, les adaptations des théories orthodoxes ne sont que de petits ajustements à la théorie et aux postulats de base, ce qui est insuffisant pour une analyse féministe du marché du travail, comme de la réalité organisationnelle (Tremblay, 2012, dir).

2. La vision institutionnaliste de l'économie

La tradition de l'économie institutionnaliste américaine, mais aussi une tradition française représentée par l'économiste François Perroux, qui appelle à une économie du « genre humain », ou de la ressource humaine, ou encore de l'économiste Henri Bartoli, qui appelle à une économie « multidimensionnelle », constituent des apports importants à l'analyse économique. Leur réflexion est particulièrement importante pour l'analyse du rôle de l'État, ainsi que la performance des entreprises et secteurs d'activité, ou encore l'analyse du marché du travail et des temps sociaux, notamment en ce qui concerne les femmes. Différents groupes d'économistes institutionnalistes peuvent être identifiés, mais on s'entend généralement pour identifier essentiellement trois grands groupes. Les économistes institutionnalistes de la première génération (Veblen², Commons, notamment), ceux de la deuxième génération, ou génération d'après-guerre, que l'on qualifie parfois de postinstitutionnalistes, et enfin, les « nouveaux » institutionnalistes, ds années 70 à aujourd'hui, regroupant les thèses de la segmentation notamment (Tremblay, 2004)

Soulignons que les premiers institutionnalistes étaient considérés comme *des pragmatistes*, très fortement opposés aux politiques de laisser-faire découlant du modèle économique orthodoxe et intéressés par la recherche de solutions aux problèmes réels de l'économie (pauvreté, chômage chronique et sous-emploi notamment), problèmes découlant essentiellement de la philosophie de laisser-faire en vigueur à l'époque, et à laquelle ils s'opposaient. Ils se distinguent ainsi fortement

² Voir les diverses références de Perroux, Bartoli et Veblen, ainsi qu'une analyse de leurs thèses dans Tremblay (2007).

des économistes néoclassiques de l'époque, soit l'école orthodoxe qui favorise le laisser-faire. Dès 1885, la déclaration de principe adoptée lors de la création de l'American Economic Association (AEA) reflète bien ce rejet du laisser-faire, puisqu'elle commence par une affirmation du fait que le rôle de l'État est indispensable au progrès de la société (McNulty, 1980, cité in Tremblay, 2004). L'analyse institutionnaliste reculera dans l'AEA, mais l'opposition entre les institutionnalistes et les néoclassiques repose toujours sur une vision différente du rôle de l'État et de l'effet de son intervention sur le marché du travail ou ailleurs. Ceci est évidemment important pour des questions comme l'effet de l'intervention de l'État en matière d'équité en emploi, d'équité salariale ou encore d'articulation emploi-famille (Tremblay, 2012a,b).

Un des principaux économistes institutionnalistes est John Commons. Commons est particulièrement intéressant pour l'analyse du fonctionnement des marchés et ses écrits ont suscité un renouveau d'intérêt récemment (Bellemare, Dussault, Poulin Simon et Tremblay, 1996³). À l'instar de nombreux autres économistes institutionnalistes, Commons a beaucoup travaillé au développement de législations en matière de travail aux États-Unis, considérant qu'il fallait encadrer le marché pour qu'il fonctionne correctement. Ainsi, les économistes institutionnalistes ont joué un rôle déterminant dans la création des institutions de l'État-providence américain, au début du XXe siècle. Ils ont milité pour la reconnaissance syndicale et pour la mise sur pied de procédures de conciliation et d'arbitrage (McNulty, 1980, cité in Tremblay, 2004). Ils ont également contribué aux législations sur les accidents du travail, le salaire minimum et l'assurance-chômag

Les économistes institutionnalistes considèrent que les institutions ont un rôle déterminant, et positif, dans l'économie (*cf.* Veblen, Commons). Ils voient l'activité économique comme le résultat de l'action volontaire (*cf.* Commons), de stratégies d'acteurs, et non pas le simple résultat de « forces du marché ». Commons considère que les économistes font fausse route en adoptant des concepts de la physique ou même de la biologie, pour étudier l'économie à partir de la métaphore du marché ou du système qui tend vers l'équilibre, comme le proposent les néoclassiques orthodoxes. À ses yeux, ces modèles ne peuvent s'appliquer aux relations sociales, dont les relations de production qui nous intéressent dans le cadre de ce mandat, précisément parce que les activités humaines sont des activités volontaires, et non le simple résultat de forces

³ En raison des contraintes d'espace, je ne peux citer ici tous les auteurs ayant traité de Commons.

inanimées, l'offre et la demande notamment. C'est pour cette raison que Commons accorde autant d'attention aux institutions. .

En effet, selon Commons, comme nombre d'autres économistes institutionnalistes (*cf.* Tremblay, 2007), les institutions sont nécessaires pour que se dégage un certain ordre social, malgré l'existence de conflits d'intérêts. Commons s'intéresse d'ailleurs beaucoup aux *conflits d'intérêt* qui existent inévitablement dans l'économie, et il s'intéresse aussi à l'effet que peut avoir *l'action collective* pour résoudre ces conflits. Commons définit une institution de la façon suivante: « il s'agit de l'action collective qui maîtrise, qui libère et que élargit l'action individuelle » (traduction libre de « collective action in control, liberation, and expansion of individual action »). Commons reconnaît que l'activité économique est confrontée à la réalité de la rareté des ressources et il met en lumière les conflits d'intérêt qui peuvent surgir dans les activités motivées par le désir de contrôler ces ressources rares. Pour Commons, c'est par la mise en place d'institutions que l'on peut arriver à dégager un certain ordre social. Selon Commons, les institutions peuvent prendre des formes différentes, selon que l'action collective est plus ou moins organisée. Si elle est peu organisée, on aura simplement des règles de fonctionnement ou des règles du jeu (« working rules »), alors que si elle est plus organisée, on aura des organisations plus développées (« going concerns »). On pense ici aux syndicats, aux corporations et aux partis politiques en particulier.

Chez les institutionnalistes, contrairement aux néoclassiques, les institutions ne sont pas des nuisances, ou des limites à la liberté individuelle, comme le soutiennent nombre de penseurs de droite aujourd'hui. Au contraire, selon Commons, les limites que les institutions imposent au comportement attendu des individus membres de l'institution ou touchés par son action leur permettent en fait d'être créatifs, dans le respect des règles reconnues et admises par tous.

Les préoccupations pour le réel, pour la mise sur pied d'institutions ou de législations reconnaissant les droits des travailleurs et travailleuses (par exemple congés parentaux, assurance-emploi, etc.) sont importantes pour ce groupe d'économistes institutionnalistes. On sait que nombre d'économistes (néoclassiques ou orthodoxes en général) s'intéressent peu à « ce qui doit être », considérant que le libre marché est préférable et que l'établissement de normes ne concerne pas la science économique, mais plutôt les juristes et l'État, et que ces normes sont des contraintes imposées injustement à l'action et à l'entrepreneuriat individuel. Les économistes

orthodoxes considèrent que le marché libre fournit les meilleurs résultats. Les économistes institutionnalistes soutiennent au contraire que les institutions de l'État-providence permettent de maîtriser certains « facteurs limitatifs » (« limiting factors »), liés à l'insécurité économique des travailleurs. À l'instar de l'économiste Joseph Schumpeter⁴, on peut ainsi dire que Commons et d'autres institutionnalistes cherchaient à améliorer le capitalisme pour en assurer la survie à long terme, ainsi que la démocratisation, un objectif tout aussi important à ses yeux.

3. La vision institutionnaliste du marché du travail et des systèmes d'emploi (trois ° générations)

Pour une analyse féministe du marché du travail, nous pensons qu'il est pertinent de s'intéresser aux travaux institutionnalistes (dont Bartoli, 1991, Perroux, 1993, Dunlop, 1993, traités dans Bellemare et al, 1996 et Tremblay, 2004), qui considèrent les statuts d'emploi et conditions de travail comme le fruit de stratégies de gestion inscrites dans un cadre institutionnel donné, et non pas comme le résultat des simples forces du marché, comme le proposent les auteurs néoclassiques orthodoxes. (Kerr, 1988) Plus important encore, à l'instar de nombreux spécialistes de la gestion, les économistes institutionnalistes considèrent que les stratégies de gestion et d'organisation du travail influent sur la performance des organisations (Tremblay, 2012) et, par ricochet, sur la performance des secteurs d'activité et des régions (Dunlop, 1993, cité in Bellemare et al., 1996), ce qui influe bien sûr sur les conditions de travail et de salaire des travailleuses et travailleurs de ces secteurs et peut en partie expliquer les écarts salariaux et de conditions de travail entre hommes et femmes notamment.

En effet, en opposition avec la vision économique néoclassique ou standard, la théorie institutionnaliste insiste notamment sur l'hétérogénéité de la main-d'œuvre, sur l'importance des règles qui régissent les marchés du travail, sur l'existence de barrières à la mobilité sur le marché du travail et sur la segmentation du marché du travail ; ceci conduit à parler plutôt de l'existence de plusieurs systèmes d'emploi dans la majorité des secteurs d'activité. Outre les auteurs évoqués plus haut (Bartoli, Dunlop, Perroux) , les économistes étasuniens Peter B. Doeringer et Michael J. Piore (1985) et Paul Osterman (1984) sont au nombre des principaux auteurs que l'on peut associer à cette approche. Nous résumons en quelques tableaux les principaux apports de cette

⁴ Je n'en ai pas traité ici, puisque son analyse touche davantage la question de l'innovation, mais c'est un économiste que l'on peut aussi classer chez les institutionnalistes, avec Veblen et d'autres, qui sont à l'origine des analyses institutionnalistes et évolutionnistes de l'innovation, notamment les analyses en termes de systèmes régionaux et locaux d'innovation. (Tremblay, 2007).

école. Le premier encadré permet de résumer les principales oppositions entre les systèmes d'emploi, ou marchés internes, et la vision orthodoxe (néoclassique) en économie. (Tremblay, 2004).

ENCADRÉ 1 : PRINCIPALES OPPOSITIONS ENTRE LES MARCHÉS INTERNES ET LA VISION TRADITIONNELLE NÉOCLASSIQUE

MARCHÉS INTERNES OU SYSTÈMES D'EMPLOI	VISION NÉOCLASSIQUE
◇ Plusieurs espaces de mobilité, ou sous-systèmes d'emploi	◇ Un seul marché du travail
◇ Contraintes à la mobilité ; avantages à demeurer dans le marché interne	◇ Parfaite mobilité présumée ; déplacements en fonction des prix du marché
◇ Main-d'œuvre hétérogène, diversifiée	◇ Main-d'œuvre homogène, identique
◇ Coordination d'organisations hiérarchiques	◇ Coordination du marché
◇ Coordination par le biais de règles et conventions et absence d'équilibre	◇ Coordination par les prix assurant l'équilibre du marché

Le deuxième encadré expose les caractéristiques de divers types de systèmes d'emploi. Les travaux récents des économistes du travail comme des spécialistes de la gestion indiquent que les entreprises doivent plutôt favoriser la mise en place de stratégies d'emploi basées sur un système de métier, salarié ou industriel si elles veulent pouvoir mettre en place une stratégie d'affaires orientée vers la qualité et l'innovation. (Osterman, 1984; Tremblay et Rolland, 2011; Tremblay, 2007). Les femmes se trouvent davantage concentrées dans le marché secondaire, ce qui peut en partie expliquer qu'elles se trouvent plus souvent dans des emplois peu payés, avec de mauvaises conditions de travail.

ENCADRÉ 2 : TYPOLOGIE DES SYSTÈMES D'EMPLOI (OSTERMAN, 1984)

CARACTÉRISTIQUES				
SYSTÈME	DE MÉTIER	SALARIÉ	INDUSTRIEL	SECONDAIRE
hiérarchie	◇ promotions importantes	◇ lignes de promotion non claires (mais importantes)	◇ promotions importantes	◇ pas de promotion ◇ exclusion de la hiérarchie
salaires	◇ élevés, au mérite	◇ moyens, liés aux individus, souvent au mérite	◇ moyens à élevés, liés au poste	◇ bas
conditions de travail	◇ bonnes	◇ bonnes	◇ bonnes	◇ mauvaises
sécurité d'emploi	◇ peu importante	◇ assurée	◇ assurée	◇ absente

	MÉTIER	SALARIÉ ET INDUSTRIEL	SECONDAIRE
mobilité	<ul style="list-style-type: none"> ◇ mobilité inter-entreprises ◇ verticale et horizontale ◇ horiz. = valorisée 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ plutôt restreinte à l'établissement ◇ verticale essentiellement ◇ horiz. = non valorisée 	<ul style="list-style-type: none"> ◇ fréquentes rotations ◇ horizontale et non verticale ◇ mobilité non valorisée
segment	marché primaire supérieur	marché primaire inférieur	marché secondaire

À nos yeux, l'apport le plus important de la théorie de la segmentation du marché du travail consiste à mettre en relief l'existence d'un *effet de structuration du (des) marché(s) du travail impulsé par les entreprises*. Mise de l'avant par Doeringer et Piore (1981), puis par Osterman (1984), cette théorie est encore d'actualité (et traitée dans Tremblay, 2004). Certains économistes ont parlé d'un « effet-entreprise » qui se traduit par l'introduction de certaines distances ou discontinuités entre métiers, entreprises ou industries, distances qui ont pour effet de limiter la mobilité des travailleuses et des travailleurs. En d'autres termes, certaines barrières ou obstacles empêcheraient les personnes se trouvant dans des postes du marché secondaire, les femmes par exemple, d'accéder à des emplois du « marché primaire supérieur ». Ainsi, selon Jean Sellier: « *l'entreprise exerce une fonction active en vue de segmenter, de diviser le travail en vue de produire des espaces techniques qui déterminent à l'égard des travailleurs qui s'y insèrent des enchaînements nécessaires (...). Il s'agit de refuser un pur et simple déterminisme technologique et de reconnaître leur place et leur rôle aux politiques de main-d'œuvre, comme le propose Sellier (1970, cité in Tremblay, 2004)*⁵. Ainsi, ce sont les entreprises elles-mêmes qui créent ou alimentent ce que les néoclassiques considèrent comme des déséquilibres ou des imperfections sur le marché du travail, par exemple les inégalités salariales entre hommes et femmes.

La perspective de la segmentation nous amène à considérer ces imperfections ou dysfonctions du marché du travail *non plus comme des anomalies ou des déséquilibres temporaires*, mais bien comme des *réalités construites et modelées par les entreprises elles-mêmes*, par la demande de travail pour reprendre la distinction néoclassique. Alors que pour la théorie néoclassique, ces dysfonctions sont en quelque sorte exogènes, elles sont au cœur même du modèle de la segmentation, au centre de la dynamique des marchés du travail et, par conséquent, tout à fait *endogènes* et essentielles au fonctionnement du système d'emploi.

⁵ C'est nous qui soulignons certaines parties du texte de Sellier.

4. Les institutionnalistes et les stratégies d'entreprises

Tout ceci nous amène à nous intéresser aux stratégies d'entreprises associées au fait de mettre en place – ou non – des marchés internes et permet de préciser les caractéristiques habituelles des entreprises qui fonctionnent avec des marchés internes. Ce sont plus souvent des entreprises ayant adopté des stratégies de production de qualité, à valeur ajoutée, du travail en équipe, etc. (à gauche de l'encadré 3), par opposition aux caractéristiques et aux effets observés dans les entreprises dont la stratégie repose plutôt sur la minimisation des coûts (à droite de l'encadré 3). Les modèles économiques prévoient que la stratégie orientée vers la minimisation des coûts se traduit par la précarisation des emplois, l'absence d'innovation, voire même par la délocalisation des emplois ou des contrats de services à l'étranger (l'entreprise donneuse d'ordres cherchant alors à réduire encore davantage les coûts). Comme l'indique l'encadré, ces stratégies de gestion se traduisent aussi par des effets différents sur la motivation des salariés, la productivité et l'innovation à long terme. En d'autres mots, ce sont deux systèmes différents que l'on met en place selon que l'on retient une organisation par les règles ou un (prétendu) marché libre. La probabilité pour une entreprise ou un secteur de susciter de l'innovation, de la qualité dans les produits ou services est plus forte s'il y a organisation du système d'emploi, développement de la qualification professionnelle des travailleurs, développement de modèles de gestion favorisant la motivation et l'engagement (Tremblay, 2012; Tremblay et Rolland, 2012). Dans une recherche sur la diffusion des « nouveaux modèles productifs » (Tremblay, 2007), nous avons pu constater que les femmes sont moins souvent dans des entreprises qui font l'objet de telles stratégies d'innovation et de qualité et qui, de ce fait, offrent de « bons emplois ».

ENCADRÉ 3 : L'ORGANISATION EN MARCHÉS INTERNES DU TRAVAIL ET SES EFFETS

STRATEGIE DE L'ENTREPRISE :	
Entreprise innovatrice	Entreprise traditionnelle
◇ développement des qualifications des employés et formation spécifique	◇ préférence pour une main-d'œuvre « à tout faire » et peut d'accent sur la qualification
◇ recherche de motivation et cohésion des salariés	◇ indifférence face à la motivation et la cohésion du milieu de travail
◇ accent sur la qualité et l'innovation (entreprise innovatrice)	◇ accent sur la minimisation des prix (entreprise traditionnelle)
Organisation du système d'emploi	Laisser-faire
◇ organisation de filières professionnelles et formation	◇ absence de filières professionnelles et faible investissement en formation
◇ gestion des systèmes d'emploi par des règles et	◇ gestion de la main-d'œuvre par minimisation

des conventions légitimées et reconnues par tous	des coûts (soit les salaires-prix et mauvaises conditions de travail)
Résultats	Résultats
◇ fixation de la main-d'œuvre dans l'entreprise ou le secteur	◇ forte rotation et baisse de motivation des salariés
◇ amélioration de la qualité et de l'innovation dans les entreprises et le secteur	◇ baisse de la qualité du travail et absence d'innovation
◇ hausse de productivité	◇ bonne productivité à court terme, mais ralentissement et recul à long terme
◇ « Cercle vertueux » : croissance et développement: stabilisation des emplois et accent sur la qualité et l'innovation, sources de bonnes conditions de travail, de nouvelles créations d'emplois et de développement de l'activité du secteur	◇ « Cercle vicieux » : croissance à court terme, puis crise et recul des gains de productivité : chômage et précarisation de l'emploi, faible innovation et faible qualité, induisant de nouvelles pertes d'emploi

A l'inverse, le fait d'opter pour une minimisation des prix et de ne pas développer les compétences de la main-d'œuvre, comme le ferait une entreprise ou un secteur fonctionnant selon le modèle traditionnel ou de marché, se traduit par une forte rotation des salariés, une baisse de la motivation, un faible degré d'innovation et de qualité du produit-service. Ces deux options sont maintenant bien documentées dans les travaux de l'OCDE comme ceux d'économistes du travail (Tremblay, 2007). Or, on constate que les femmes sont plus souvent concentrées dans les secteurs orientés vers la minimisation des prix, d'où de mauvaises conditions de travail.

Les stratégies d'affaires comme les stratégies de gestion des ressources humaines (GRH), constituent des choix qui sont propres à chaque entreprise mais qui, pris globalement, influent sur la performance du secteur d'activité (Tremblay, 2012, dir.). Selon l'objectif et le marché visés, des entreprises peuvent fort bien, encore aujourd'hui, viser une production de masse à bas coûts, tout comme d'autres opteront plutôt pour une stratégie d'innovation, de qualité et de différenciation de leurs produits. Dans le premier cas, il y a de fortes chances pour que la stratégie de GRH en soit une de précarité d'emplois, de bas salaires et de faibles investissements en formation. Dans le second cas, au contraire, il est plus fréquent que cela se traduise par des emplois stables, une bonne rémunération, des mesures de conciliation emploi-famille, des investissements importants en formation, éventuellement même la participation des salariés. En effet, nous considérons que les pratiques de GRH constituent en quelque sorte des *ensembles cohérents* de pratiques qui font système (cf Tremblay et Rolland, 2011). Ces ensembles de pratiques ont toutefois des incidences à moyen et long terme sur la performance des entreprises

et du secteur (cf encadré 3 et Tremblay, 2012, dir.), et sur les travailleuses et travailleurs qui y sont présents.

Diane-Gabrielle Tremblay est professeure à l'École des sciences administratives à la Télé-université de l'Université du Québec. Elle est titulaire de la chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir (www.teluq.ca/chaireecosavoir), directrice de l'ARUC sur la gestion des âges et des temps sociaux (www.teluq.ca/aruc-gats) et chercheure au Centre de recherche sur les innovations sociales de l'UQAM. Détenrice d'un doctorat en économie du travail et des ressources humaines de l'Université de Paris I, Panthéon-Sorbonne, elle mène actuellement des recherches sur l'articulation emploi-famille, les politiques de l'emploi, sur les modèles productifs, l'organisation du travail et la gestion des ressources humaines - comparaisons hommes-femmes, notamment - ainsi que des recherches sur l'innovation, les grappes industrielles créatives et le développement local.

Références

Barrère-Maurisson, Marie-Agnès. et Diane-Gabrielle Tremblay (2009, dir.). *Concilier travail et famille. Le rôle des acteurs. Québec-France*. Québec : Presses de l'université du Québec. 456 p. <http://puq.ca/catalogue/livres/concilier-travail-famille-425.html>

Bellemare, D. , Dussault, G. , L. Poulin Simon et D.-G. Tremblay (1996). L'emploi, le travail et les relations professionnelles: la vision des économistes du travail nord-américains. Dans G. Murray, M.L. Morin et I. da Costa (1996). *L'état des relations professionnelles; tradition et perspectives de recherche*. Québec: Éditions Octares et PUL. 466-486.

Tremblay, D.-G (2012a, à paraître). *Articuler emploi et famille : Le rôle du soutien organisationnel au coeur de trois professions* (infirmières, travailleuses sociales et policiers). Québec : Presses de l'université du Québec.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012b). *Conciliation emploi-famille et temps sociaux.(3e édition)* Québec: Presses de l'Université du Québec. 406 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2012, sous la dir.). *Performance organisationnelle et temps sociaux*. Québec: Presses de l'Université du Québec. 359 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle et David Rolland (2011). *Gestion des ressources humaines; typologies et comparaisons internationales. Nouvelle édition revue* Québec: Presses de l'université du Québec. <http://puq.ca/catalogue/livres/gestion-des-ressources-humaines-17566.html>

Tremblay, Diane-Gabrielle (2010). *D'une culture de retraite vers de nouvelles fins de carrière ?* Montréal : Editions St Martin et Décarie Éditeur. 143 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle (2004). *Economie du travail. Les réalités et les approches théoriques*. (Édition revue) Montréal: Editions Saint-Martin et Descarries éditeur. 482 p.

Tremblay, Diane-Gabrielle et Émilie Genin (2010). Parental Leave: When First Hand Experience Does Not Measure Up To Perception. *International Journal of sociology and social policy*. Volume 30 (2010) issue 9/10.

Tremblay, Diane-Gabrielle et Émilie Genin (2010). IT Self-employed Workers between Constraint and Flexibility. *New Technology, Work and Employment*. 25, 1 , pp. 34-48.

