

CONNAISSANCE ¹⁷ DE L'EMPLOI

LE 4 PAGES DU **CENTRE D'ÉTUDES DE L'EMPLOI**, N° 17, JUIN 2005

L'étude des bilans sociaux de trois grandes banques françaises montre que l'investissement sur les marchés financiers a eu des conséquences importantes sur leur politique salariale.

En vingt-cinq ans, dans l'une de ces entreprises, le montant des dix plus grosses rémunérations a été multiplié par vingt-cinq, passant de 230 000 euros en moyenne en 1978 à près de six millions d'euros en 2001. Loin d'être des PDG et des DG, ces Working Rich sont surtout des chefs d'équipe dans les nouvelles salles de marchés.

Au-delà du sort réservé à ces quelques personnes, c'est l'ensemble de la répartition des salaires qui devient plus inégalitaire. Ces banques s'éloignent d'un régime modéré d'inégalité similaire à celui de la Fonction publique, dépassent celui en vigueur chez les salariés du privé et sont sur la voie de rattraper le niveau américain d'inégalité. Un tel modèle est-il durable ? Les banques doivent aussi tenir compte des tensions sociales qu'une telle répartition génère, y compris au plus haut niveau de la hiérarchie.

Les nouvelles inégalités dans la banque

OLIVIER GODECHOT, CÉLINE FLEURY

Centre d'études de l'emploi

Observe-t-on depuis une trentaine d'années un renouveau des inégalités salariales ? Un tel constat dépend à la fois du lieu et de l'échelle de mesure. Si l'on se tourne vers les États-Unis, le phénomène est patent : les 1 % de salariés les mieux rémunérés percevaient en 2000 13 % de la masse salariale contre 5 % au milieu des années 1970 (Piketty, Saez, à paraître). La nouvelle catégorie de *Working Rich* (travailleurs riches) construite comme miroir inversé des *Working Poor* (travailleurs pauvres) exprime ainsi le fait que certaines personnes (comme les dirigeants salariés d'entreprise) disposent de revenus du travail tels qu'elles fassent partie des classes les plus riches.

En France, on ne constate pas (ou pas encore) un tel retour des inégalités salariales. Les travaux sur la question montrent généralement qu'elles se sont stabilisées au cours des vingt dernières années à un niveau relativement modéré (Piketty, 2001) : bon an, mal an, les 10 % les mieux payés touchent 25 à 26 % de la masse salariale. Cette remarquable stabilité tranche d'une part, avec la mise en visibilité croissante des salaires des vedettes des sphères sportives, médiatiques, artistiques ou patronales, et d'autre part, avec la perception subjective d'un accroissement des inégalités.

La stabilité globale des statistiques d'inégalité cache sans doute une addition de mouvements de réduction ou d'accroissement

des inégalités dans certains sous-ensembles de la société française, secteurs économiques ou entreprises. Le secteur bancaire pourrait être un exemple d'une de ces transformations rapides des inégalités économiques.

Les banques françaises face à l'essor des marchés financiers

La banque est un secteur qui, en matière de gestion du personnel, se rapprochait de la Fonction publique au milieu des années 1970 (Dejonghe, Gasnier, 1990 ; Dresen, Roux-Rossi, 1996) avec des syndicats puissants, des emplois très protégés, le poids de l'ancienneté dans le déroulement de la carrière, des promotions internes fréquentes et l'importance des concours, des statuts et des règles impersonnelles d'allocation de la main-d'œuvre. Les rémunérations étaient ainsi fixées selon des règles proches de celles qui prévalent dans la Fonction publique. À la faveur de la libéralisation financière des années 1980, les banques françaises ont investi les nouvelles activités de marché. Sur les places étrangères (New-York, Londres), puis par ricochet sur la place parisienne, elles ont rencontré des pratiques de gestion du personnel et de rémunération très différentes de celles en vigueur dans la banque traditionnelle. Ces pratiques nouvelles se caractérisent notamment par un *turn-over* élevé, des salaires flexibles en particulier à la hausse, la part très importante dans la rémunération totale des *bonus*, ces primes annuelles en fonction des résultats, et un faible degré de codification collective de l'évolution des rémunérations.

Une source originale, souvent peu exploitée, les bilans sociaux (cf. encadré p. 4), permet de mesurer les conséquences de cette transformation sur les inégalités salariales.

Les Working Rich de la banque

Les bilans sociaux, qui ont l'originalité par rapport aux autres données salariales de proposer la somme des dix plus grosses rémunérations¹, permettent de mesurer l'évolution des rémunérations pour les élites de trois grandes banques de réseau : Société Générale, BNP-Paribas et Crédit Lyonnais.

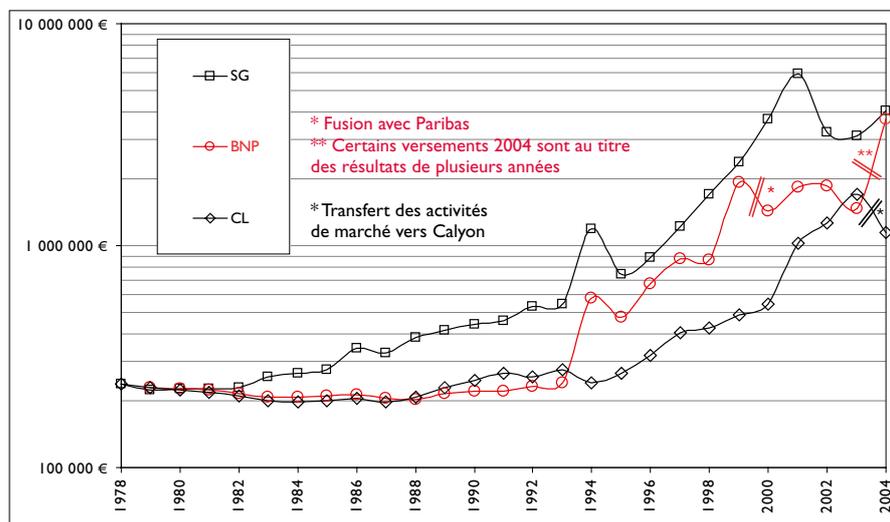
Le graphique 1 présente effectivement des évolutions particu-

1. La définition des salaires est la même dans les bilans sociaux que pour les déclarations annuelles de données sociales (DADS), non exploitées ici. Les montants comprennent donc le salaire fixe, les primes, les avantages en nature mais excluent les *stock-options*, l'intéressement et la participation.

lièrement marquées. Au début de la période, les trois banques offraient aux dix salariés les mieux payés des rémunérations remarquablement similaires : 230 milliers d'euros (2004) de salaire moyen entre 1978 et 1982.

Alors que les dix plus grosses rémunérations du Lyonnais et de la BNP sont orientées légèrement à la baisse entre 1978 et 1988, la Société Générale se détache de ses concurrents en 1983 et entame une progression régulière de 8% par an jusqu'en 1993. Après une vive montée en 1994 et une rechute en 1995, les dix plus grosses rémunérations reprennent leur ascension entre 1995 et 2001 à un rythme beaucoup plus soutenu de 40% par an en moyenne. Aussi la courbe de la Société Générale a-t-elle une forme exponentielle sur un graphique à échelle logarithmique. En 2001, les dix salariés les mieux payés touchent en moyenne six millions d'euros. Le retournement de conjoncture réduit ce montant à trois millions

GRAPHIQUE 1
LES DIX PLUS GROSSES RÉMUNÉRATIONS DANS TROIS BANQUES
ENTRE 1978 ET 2004 (euros constants 2004)



Lecture : la moyenne des dix plus grosses rémunérations à la Société Générale vaut 239 000 euros (constants 2004) en 1978, 5 977 000 euros (constants 2004) en 2001.
Source : Godechot (2004).

d'euros en 2002 et 2003. À partir de 1994, les dix de la Société Générale entrent résolument dans le dix-millième des salariés français qui touchent les plus hautes rémunérations. En 1998, ils appartiennent aux « deux cents familles » caractérisées par Thomas Piketty : les 0,01 % de la population du sommet de la distribution qui touchent des revenus (sous toutes ses formes) moyens de 1,2 millions d'euros (2004). En 2001, ils se rapprochent des niveaux de salaire perçus par quelques vedettes du football.

Les deux autres banques suivent avec retard et moins de force une évolution similaire. À la BNP, les rémunérations ne décollent qu'à partir de 1994 et augmentent de manière plus heurtée. En fin de période, elles semblent plafonner. La tendance haussière ne se manifeste qu'à partir de 1996 au Crédit Lyonnais.

Qui sont ces personnes qui touchent les dix plus grosses rémunérations ? S'agit-il de dirigeants, PDG et DG, ou

d'opérateurs de marché ? Les bilans sociaux contiennent parfois des *nota bene* pour expliquer ces évolutions. Par exemple en 2002, on peut lire dans celui de la Générale : « Les titulaires des dix rémunérations les plus élevées sont essentiellement des spécialistes de marché. » Ainsi, le PDG et le DG de cette banque ne font probablement plus partie en fin de période des dix plus grosses rémunérations, sachant qu'ils ont touché respectivement 3 millions et 1,5 millions d'euros (courants) en 2001 (sans compter toutefois les *stock-options* et les attributions d'actions)². D'autres sources, comme les révélations de la presse (Chocron, Pinson, 2001) ou notre propre enquête sur l'industrie financière (Godechot, 2004), montrent qu'au sein de ces dix, on compte surtout des chefs de salle et des chefs de *desks* (équipes) des salles de marché, et plus particulièrement des salles de marché de produits dérivés actions.

2. Cf. Société Générale, 2004, *Rapport annuel 2003 - groupe Société Générale*, Société Générale, p. 22.

Pourquoi trouve-t-on une telle différence entre ces trois grandes banques, similaires par la taille et l'activité ? N'a-t-on pas parlé dans la presse (Chocron, Pinson, 2001) de *bonus* supérieurs à dix millions d'euros au titre de l'année 2000 versés en 2001 dans chacune d'elles ? Cette différence tient à une histoire et des structures juridiques distinctes. La Société Générale, en avance sur ses concurrents, a préféré développer son activité en interne et à Paris plutôt que dans des filiales ou des plates-formes à l'étranger. Aussi, dans les dix plus grosses rémunérations de cette banque trouve-t-on sans doute la plupart des chefs de salle (actions, taux, dérivés actions, etc.). Au contraire, la BNP et le Crédit Lyonnais ont confié à des filiales, sociétés de bourse ou filiales à l'étranger, le développement de ces activités financières. Les plus hautes rémunérations n'apparaissent donc que partiellement dans les bilans sociaux. Un coup d'œil aux comptes annuels – peu détaillés – de BNP-Paribas Arbitrage, une filiale de la BNP de 330 salariés, donne une idée de l'ampleur de cette déformation. En 2000, le salaire moyen

brut s'y élevait à 560 milliers d'euros alors que, d'après la même source³, il n'était dans la maison mère que de 63 milliers d'euros bruts. La courbe du *top 10* de la Société Générale est donc particulièrement emblématique des effets de l'irruption des professionnels des marchés dans le monde traditionnel des banques.

3. *Bulletin des annonces légales et officielles*, <http://balo.journal-officiel.gouv.fr/>. On trouve des moyennes sensiblement différentes dans les bilans sociaux en raison d'un périmètre différent. Les bilans sociaux ne comptent que le personnel qui travaille en France.

L'augmentation des inégalités dans la banque

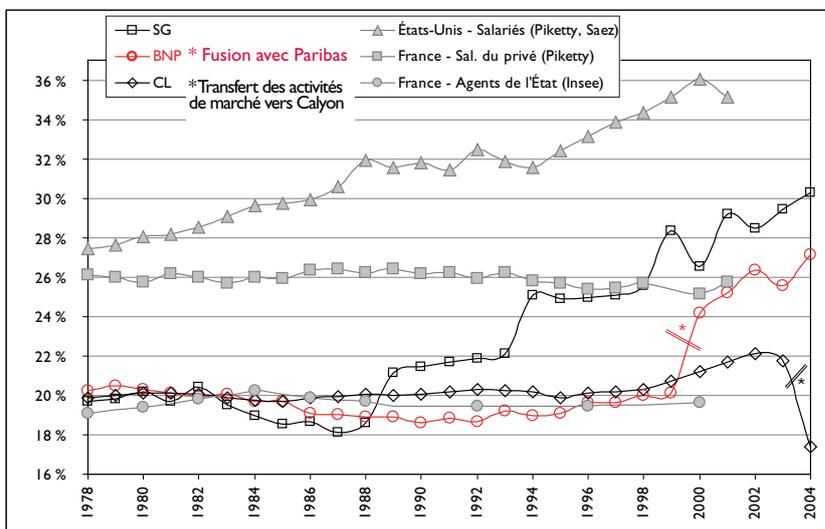
Que peut-on conclure sur l'évolution des inégalités dans la banque ? Première conséquence, la part des dix plus grosses rémunérations progresse fortement dans la masse salariale totale. Au cours des années 1980, à la Société Générale, les salaires du *top 10* étaient généralement dix fois supérieurs au salaire moyen. Ce rapport augmente ensuite de 13 en 1991 à 134 en 2001. Dans une entreprise qui comprend entre 30 et 35 000 salariés selon les années, la part totale du *top 10* passe ainsi de 0,2 % de la masse salariale, en début de période, à près de 4 % en 2001.

L'accroissement des inégalités qui découle de ce gonflement des salaires de l'élite se réduit-il à l'augmentation des salaires de ces quelques personnes très particulières ou a-t-il des répercussions sur l'ensemble de la distribution de salaires ? Les bilans sociaux contiennent aussi une répartition des salaires en tranches (au minimum six), librement définies par l'entreprise. En utilisant des lois de probabilité qui décrivent correctement la répartition des salaires, il est possible de déduire de ces tranches, hétérogènes et instables, des seuils stables permettant la comparaison et des moyennes de salaires par fractiles.

Entre 1978 et 1987, la part du décile supérieur dans la masse salariale oscille entre 18 et 20 % dans les trois grandes banques (cf. graphique 2). Le taux d'inégalité mesuré ici est alors similaire à celui que l'on constate parmi les agents de l'État français (Insee, 1978-2000) et se situe à un niveau nettement plus faible que pour l'ensemble des salariés du privé, resté très stable à 26 % (Piketty, 2001). La Société Générale se dégage la première de ce modèle. Le *ratio* d'inégalité s'y élève en trois temps de 1987 à 2002 : 21-22 % entre 1989 et 1993, 25 % de 1994 à 1998, 28-30 % de 1999 à 2002. Partie d'un niveau d'inégalité particulièrement faible, la Société Générale dépasse le niveau moyen français et serait en train de rejoindre le niveau d'inégalité américain. La BNP et le Crédit Lyonnais connaissent aussi une tendance, certes plus tardive et moins spectaculaire, à l'augmentation des inégalités⁴.

4. La hausse soudaine des inégalités à la BNP, entre 1999 et 2000, est due à la fusion de cette dernière avec Paribas, une banque de marché de taille moyenne dans laquelle les salaires étaient plus élevés. Toutefois, la fusion ne rend pas compte de la poursuite de la tendance à l'accroissement des inégalités après 2000.

GRAPHIQUE 2
LA PART DU DÉCILE SUPÉRIEUR DANS LA MASSE SALARIALE



Lecture : À la Société Générale, le décile supérieur touche 20 % de la masse salariale en 1978, 30 % de la masse salariale en 2004.
Source : (pour les banques) Godechot (2004).

UNE SOURCE MÉCONNUE : LES BILANS SOCIAUX

Le bilan social est rendu obligatoire par la loi du 12 juillet 1977 dans les entreprises de plus de 300 salariés. Chaque année, il contient des indicateurs statistiques, pour les trois dernières années, portant sur l'emploi, les rémunérations, les conditions de travail, la formation et les relations professionnelles.

Cette source offre plusieurs avantages. Tout d'abord, les indicateurs statistiques agrégés portent sur des populations exhaustives, ce qui est précieux lorsqu'on veut étudier les inégalités. Ensuite, il est possible de mettre ces indicateurs statistiques en relation avec ce que l'on sait par ailleurs de l'évolution des entreprises étudiées.

L'utilisation de cette source se heurte à des difficultés et son exploitation reste rare (Allouche, 1993). La collecte des bilans sociaux est difficile. Ceux-ci sont adressés aux partenaires sociaux, aux inspecteurs du travail et aux actionnaires qui en font la demande. Il n'existe pas de lieu de centralisation de ces documents. Si, dans les très grandes entreprises, les bilans sociaux les plus récents sont facilement accessibles par l'intermédiaire des syndicats, des ressources humaines et des sites internet*, les bilans sociaux les plus anciens ou ceux des entreprises plus petites, en particulier des filiales, sont plus difficiles à accumuler.

Le périmètre des bilans sociaux est parfois insuffisant. Ceux-ci couvrent uniquement l'entreprise en France dans sa définition juridique étroite. L'activité des filiales de même que les activités à l'étranger ne sont donc pas représentées dans le bilan social de l'entreprise mère.

Une troisième difficulté tient à l'exploitation des bilans. La loi de 1977 et les décrets d'application laissent à l'entreprise une certaine latitude de choix des indicateurs statistiques et de définition des catégories de ventilation des indicateurs. La comparaison d'une entreprise à l'autre, voire d'une date à l'autre pour une même entreprise, est souvent délicate. Le travail statistique mené ici consiste à modéliser les répartitions annuelles des salaires pour rendre les comparaisons d'inégalités de salaires plus aisées et plus robustes.

* BNP : http://invest.bnpparibas.com/fr/rapports_financiers/bilans_sociaux.asp.
SG : http://irsocgen.com/fr/rapp_archives.htm

Des limites à la croissance des inégalités ?

À la différence des inégalités classiques mettant aux prises deux groupes sociaux très différents, celles dont il est question ici traversent le monde des cadres. Ces banques doivent gérer l'opposition interne entre les activités de réseau exclues du régime du *bonus* et les activités de marché qui en bénéficient largement. Elles ont pour l'instant réussi à contenir les protestations et les activités d'influence en limitant la communication sur le sujet et en expliquant que ces rémunérations étaient liées au caractère très particulier des activités de marché. Toutefois, la montée des questions sur les *bonus* exceptionnels depuis la fin des années 1990 montre que ce modèle atteint ses limites. Au cours des épisodes récents et heurtés de fusion dans le secteur (Lordon, 2002), les banques semblaient hésiter entre deux stratégies : intégrer les activités de marché et les activités de réseau pour développer des synergies ou au contraire les séparer. Ces hésitations tiennent à la fois à des considérations classiques en termes de stratégie industrielle mais sans doute aussi à des interrogations sur la tolérance des salariés (y compris au plus haut niveau) à l'égard des inégalités salariales à l'intérieur de la même entreprise ●

références

- Allouche J., 1993, « Les rémunérations salariales, une analyse de 255 bilans sociaux d'entreprises (1979-1991) », *Revue de gestion des Ressources Humaines*, n° 8, pp. 52-61.
- Chocron V., Pinson G., 2001, « Grogne autour des *bonus* record versés par les banques en 2000 », *La Tribune*, 29 mai.
- Dejonghe V., Gasnier C., 1990, « Pratiques salariales et gestion du personnel dans les banques et les assurances », *Travail et emploi*, n° 45, pp. 40-53.
- Dressen M., Roux-Rossi D., 1996, *Restructuration des banques et devenir des salariés*, La documentation française, Cahier « Travail et emploi ».
- Godechot O., 2004, *L'appropriation du profit. Politiques des bonus dans l'industrie financière*, Thèse de doctorat de sociologie, dir. M. Lallement, Cnam.
- Insee, Série, *Les salaires des agents de l'État*, de 1978 à 2000.
- Lordon F., 2002, *Politiques du capital*, Odile Jacob.
- Piketty T., 2001, *Les hauts revenus en France*, Grasset.
- Piketty T., Saez E., à paraître, « Income Inequality in the United States, 1913-2002 », in A. B. Atkinson, T. Piketty, *Top Incomes over the Twentieth Century*, Oxford University Press.

Les actualités du Centre d'études de l'emploi sont en ligne sur le site www.cee-recherche.fr

La lettre électronique flash.cee vous informe régulièrement des principales activités du Centre d'études de l'emploi et vous signale ses dernières publications

Pour la recevoir par courriel vous pouvez vous inscrire sur la page d'accueil du site

CENTRE D'ETUDES DE L'EMPLOI

29, promenade Michel Simon
93166 Noisy-le-Grand Cedex
Téléphone : 01 45 92 68 00
Télécopie : 01 49 31 02 44
Mèl : cee@mail.enpc.fr
<http://www.cee-recherche.fr>

Directeur de publication : P. Ralle
Rédacteur en chef : M.-M. Vennat
Maquettiste : M. Ferré
Contact presse : Anne Evans
Imprimerie : Louis-Jean
C.P.A.P. : 3070 ADEP
Dépôt légal : 365 - juin 2005
ISSN : 1767-3356