

SÉMINAIRE I

TERRITOIRES ET SOCIÉTÉS EUROPÉENNES EN DEVENIR

Les évolutions du travail

Pierre Veltz

Avant de laisser la parole à Danielle Kaisergruber, qui nous a fait l'amitié d'accepter d'intervenir au dernier moment, quelques mots sur la question de l'évolution du travail.

On parle plus de l'emploi que du travail, alors que le travail a connu des mutations extraordinaires, partiellement liées à celles de l'entreprise. Parler du travail en général est difficile parce que, comme le reste de la société, il est extrêmement diversifié. On ne peut pas parler de la même façon de ce qui se passe dans un *call center*, dans une micro-PME et dans une grande entreprise. On peut quand même dégager des tendances de fond relativement fortes.

I. Mutations des structures et des cadres d'activité

En premier lieu, les structures d'activité ont complètement changé. Cette mutation a commencé pendant les Trente Glorieuses et elle a été assez continue.

Le nombre d'ouvriers a atteint un pic dans les années 70 parce que l'expansion des marchés de biens manufacturés — liée à la marchandisation de nombreuses activités auparavant assurées sous des formes non marchandes — a compensé dans un premier temps les gains de productivité fantastiques réalisés pendant les Trente Glorieuses. Depuis lors, ces gains de productivité se sont poursuivis mais se sont accompagnés d'une diminution constante du nombre d'ouvriers. Cette diminution n'est pas le résultat des délocalisations, mais bien des gains de productivité. La part de l'industrie dans la valeur ajoutée est restée à peu près constante en volume. Bien qu'il y ait des difficultés dans la branche industrielle, on n'est pas du tout dans une phase de désindustrialisation.

Parallèlement, il y a baisse du nombre d'agriculteurs et d'ouvriers agricoles, et, parallèlement, une formidable montée des métiers tertiaires (cadres et employés), surtout chez les femmes. Pendant les dernières décennies, en solde net, la création d'emplois féminins équivaut à la création totale d'emplois.

Tout cela se traduit par une croissance remarquable de la productivité. C'est l'agriculture qui a le plus gagné en productivité, suivie par l'industrie et le Bâtiment, l'ensemble progressant moins à cause de la tertiarisation de la société, dont la productivité est moindre, ce qui explique en partie pourquoi il crée autant d'emplois. Il est difficile, par exemple, d'obtenir des gains de productivité dans des tâches d'assistance aux personnes. Cette moindre productivité du tertiaire n'est pas forcément négative, en tout cas en terme d'emplois.

Mais tous secteurs confondus, l'heure de travail est en moyenne 20 à 30 fois plus productive qu'elle ne l'était au début des années 50. C'est un changement de monde qui se poursuit aujourd'hui, mais au ralenti puisque nous sommes passés à une société tertiaire.

L'autre point important est la transformation radicale des cadres de l'activité. Les grandes entreprises industrielles constituent un club qui se renouvelle finalement assez peu. Ces entreprises se sont construites pendant les Trente Glorieuses, elles ont finalement assez bien résisté et ont surtout investi à l'étranger pendant les vingt dernières années. Mais il y a de moins en moins de salariés dans ces grandes structures. Le temps des grandes usines est terminé. La contrepartie de la tertiarisation et de l'externalisation est que les salariés travaillent dans des unités de plus en plus petites. Des pôles importants subsisteront, mais on s'oriente vers des structures de travail de taille réduite et extrêmement éclatées.

Avec la montée des services à la personne, le travail individuel se développe aussi considérablement. Je suis fasciné par ce qu'on voit dans le monde de la *high-tech*, avec des structures en réseau de travail collaboratif complètement délocalisées. L'exemple type est le logiciel libre de type Linux, développé par des nébuleuses de participants individuels, avec des procédures d'agrégation du travail qui ne fonctionnent pas du tout sur le mode de l'entreprise mais qui fournissent des produits extrêmement compétitifs. Certains parlent même aujourd'hui de *crowdsourcing* : on est dans un système où le producteur lui-même peut être dans un réseau extraordinairement ouvert et éclaté.

On connaît assez bien les raisons de ces mutations. Je pense qu'il y a deux étapes. Les organisations ont beaucoup changé dans les vingt dernières années à cause des modifications de la concurrence. Elles se sont renouvelées parce que le mode taylorien et les structures hiérarchiques ne fonctionnaient plus bien par rapport à la concurrence et prenaient mal en compte des enjeux décisifs de qualité et de diversité des produits. Aujourd'hui, on est entré dans une nouvelle phase où la technologie commence vraiment à jouer son rôle. Jusqu'à présent, on n'a peu ressenti l'effet de la technologie dans les réorganisations des entreprises et du travail. Ce n'est que depuis une période récente que les outils techniques permettent des organisations radicalement différentes telles que le travail distribué et éclaté de conception que j'ai déjà décrit. Il était auparavant difficile de concevoir un produit complexe avec des salariés ne travaillant pas au même endroit, mais c'est en train de changer.

II. Les trois révolutions

Crise du modèle taylorien de la productivité, montée de l'individu, développement des organisations en réseau.

Pendant les Trente Glorieuses, le référentiel économique était la productivité. Dans l'industrie traditionnelle, on savait ce que c'était. Aujourd'hui, on le sait de moins en moins : la productivité, c'est faire plus avec moins, mais plus de quoi avec moins de quoi ? Dans le secteur des services, il est difficile de définir la productivité et de savoir ce qu'il faut faire en plus : dans un centre d'appels, est-ce qu'il s'agit de traiter plus d'appels ou de mieux traiter un moindre nombre d'appels ? Quand on applique bêtement des modèles de productivité à un système sophistiqué de réponses téléphoniques à distance, on est sûr d'aller dans le mur. De même, on ne peut pas dire que c'est le volume de travail ou le volume de ressources engagées qui fait la performance. C'est l'intelligence de ces ressources, surtout en tant que ressources collectives. Par exemple, fiabiliser une machine complexe comme un haut-fourneau n'est pas une question de nombre d'heures de travail, mais une question de bonne capacité de coopération entre les différents acteurs. On est passé d'un monde où le volume et la compétence des ressources engagées faisaient la performance à un monde où la performance vient de plus en plus de l'intelligence de la combinaison des ressources. Cela se traduit

concrètement par le fait qu'à ressources égales, on a des différences d'efficacité très fortes d'un pays à l'autre ou d'un site à l'autre. Ce qui compte, c'est la façon dont les gens travaillent ensemble.

En même temps, on assiste à une montée de l'individu. Au fond, le taylorisme reposait sur l'individu abstrait de la III^{ème} République. On demandait aux salariés d'être une force de travail anonyme que l'on pouvait facilement déplacer d'un poste à l'autre. Avec les nouvelles formes d'organisation du travail, on a de plus en plus besoin que les individus s'impliquent dans le travail. Cette individualisation se retrouve, par exemple, au niveau de la rémunération chez les cadres (sauf dans la fonction publique). Les jeunes d'aujourd'hui, sans être des ultra-libéraux, ne supportent plus l'égalitarisme et trouvent injuste que les gens soient payés de la même façon, qu'ils travaillent ou non. Alors que la qualification était très centrée sur le poste de travail, la compétence est centrée sur l'individu. Si on prend au sérieux la ressource humaine, on voit que les personnes constituent le vrai potentiel de l'entreprise, et que le développement de l'entreprise repose sur la valorisation de leurs compétences. Dans la réalité, cette révolution est loin d'être faite

Le corollaire de tout cela est la montée des organisations en réseau. Le réseau repose sur des unités très décentralisées, pilotées par objectifs et non par moyens, tournées vers le client et non vers la technologie : en somme, le client est un peu le représentant des objectifs, le tout étant lié par contrat. On arrive à un monde de cellules-réseau : réseau des fournisseurs par rapport à une grande entreprise centralisée, réseau d'entreprises territorialisées ou, à l'intérieur même d'une entreprise, unités élémentaires qu'on essaie de faire fonctionner sur ce modèle. L'exemple extrême est une entreprise comme Nike : toute la production est externalisée et l'entreprise centrale se contente de coordonner. La financiarisation va dans ce sens là, puisque le principe du financier est qu'on peut tout acheter, y compris les compétences et l'organisation, ce qui peut conduire à des effets pervers. Du coup, la performance est pilotée différemment : on n'est plus dans le monde de la prescription par les moyens, mais de plus en plus dans celui des objectifs. Puisqu'on ne sait plus définir *a priori* la performance, on le fait au fur et à mesure par la mise en concurrence. C'est à la fois très positif, parce que c'est extrêmement puissant, et très destructeur parce que cela crée un système dans lequel tout le monde est en compétition avec tout le monde, y compris à l'intérieur des entreprises. La notion de l'autonomie devient la capacité à se débrouiller à l'intérieur d'un réseau.

Avec le travail en réseau, on retrouve l'ambivalence dont je parlais au début : des effets très positifs — quand on interroge les salariés, on voit ils apprécient les gains d'autonomie — et beaucoup de facteurs négatifs :

- Pénibilité du travail, qui reste forte. La France est un des pays développés dans lequel il y a le plus de troubles musculo-squelettaires parce que nous sommes sous-développés sur le plan de l'ergonomie.
- Sentiment de fragilité. Les salariés expriment une demande d'organisation. Les enquêtes montrent qu'ils en ont assez du défilé des consultants inventant de nouveaux processus, qu'ils ne savent plus qui sont leurs chefs ni ce qu'on attend d'eux.
- Problème d'appartenance, tout comme dans les territoires. Un sous-traitant de troisième niveau d'une grande entreprise sait très bien que sa vie dépend largement non de son patron, qui est dans la même situation, ni même du client, mais du client du client, et il ne sait plus à quoi il appartient.
- Éclatement des lieux de conflictualité, avec une disparition des grands lieux de négociation sur de grands enjeux.
- Paradoxe loyauté / mercenariat. On demande aux gens de s'impliquer pour que l'entreprise fonctionne, mais, en même temps, tout pousse au mercenariat, qui est la forme travail des liens précaires et optimisés dont je parlais tout à l'heure. Les entreprises les plus financiarisées diffusent cette éthique du mercenariat, contradictoire avec l'engagement et

la loyauté à l'entreprise. Dans une entreprise où les cadres tournent tout le temps, les ouvriers ne savent plus où ils en sont.

Nous sommes passés d'un monde très structurant reposant sur la discipline et la culpabilité à un monde où les gens sont exposés en tant que personne : s'il y a dysfonctionnement, ce n'est plus dû à une discipline imposée de l'extérieur, mais à sa propre insuffisance. Toute la thèse d'Alain Ehrenberg est de montrer que les pathologies modernes, comme la dépression qui se répand massivement dans le monde du travail, sont des pathologies de l'insuffisance.

J'aimerais vous parler d'un exemple de travail extrêmement éclaté. Amazon s'est aperçu qu'un certain nombre de tâches très simples, par exemple reconnaître un livre, sont très difficiles à faire faire par des machines mais élémentaires pour les individus. Ils ont donc décidé de faire appel à des réseaux de gens pour accomplir ces micro-tâches impossibles à automatiser. Ces personnes travaillent à domicile, sont payées quelques cents pour identifier un livre, et ces tâches diffusées sont intégrées dans le système de gestion d'Amazon. Au total, cette organisation permet de gagner un salaire convenable et de travailler librement chez soi.

Pour conclure, je vais vous livrer les résultats d'une enquête européenne auprès des 55 - 59 ans, leur demandant s'ils ont envie de prendre leur retraite ou non, ce qui est un bon indicateur de satisfaction de travail. Il apparaît une nette différence entre Europe du Nord et Europe du Sud. Le pourcentage de gens qui souhaitent prendre leur retraite est de 31% aux Pays-Bas, 45% au Danemark, 43% en Suède, 43% en Allemagne et 33% en Suisse, alors qu'il est de 57% en France, de 60% en Italie et de 67% en Espagne. Le détail des critères est intéressant. La réponse « Tout bien considéré, mon travail me satisfait » a été choisie par 88% des Français interrogés, ce qui n'est pas très loin de la moyenne européenne, qui est de 93%. Le point où la France se distingue le plus des autres pays européens est la reconnaissance. 55% des Français interrogés estiment recevoir la reconnaissance qu'ils méritent pour leur travail contre 74% pour la moyenne du reste de l'Europe. Cela rejoint beaucoup d'observations faites par les sociologues de l'entreprise. La France est un pays où il y a un très grave problème de reconnaissance au travail.

Les paradoxes de l'emploi : sécurité et insécurité

Danielle Kaisergruber

Pour compléter les propos de Pierre Veltz, un mot sur le cas de la Finlande. Les Finlandais étaient arrivés à un taux extrêmement bas de seniors au travail il y a une quinzaine d'années. Ils ont donc mis en place une série de programmes reposant surtout sur le fait d'être bien dans son travail. Il y avait, bien sûr, une incitation financière, mais essentiellement une série de mesures sur les conditions de travail et l'ergonomie, pour que les salariés de cette tranche d'âge se sentent bien au travail et aient envie de rester plus longtemps.

J'ai toujours travaillé sur les questions de travail, d'emploi, de relations sociales et de formation, d'abord dans le cadre de ma carrière dans la fonction publique, au Ministère de l'industrie puis de la recherche et de la technologie, puis dans le privé, chez Bernard Brunhes Consultant, et, depuis quelques années, dans une société que j'ai créée, DKRC, qui fait des études et des recherches, surtout au niveau européen, et intervient aussi auprès de collectivités locales et d'entreprises.

Pour mon exposé, je suis partie de quelques formulations de paradoxes sur les questions d'emploi.

Premier paradoxe : beaucoup déclarent que, maintenant, chacun connaîtra plusieurs emplois dans sa vie, voire plusieurs métiers. Mais cela ne se passe pas ainsi. Les enquêtes montrent que la plupart des Français rêvent que leurs enfants soient fonctionnaires.

Danièle Gay

Si on est fonctionnaire, on n'a pas toujours le même emploi ni le même métier.

DK

En principe.

Deuxième paradoxe : on s'enthousiasme pour les emplois dans les nouvelles technologies — les entreprises françaises de ces secteurs sont d'ailleurs créatrices d'emplois — mais, dans les faits, la grande majorité des emplois qui se créent aujourd'hui sont dans le secteur de la santé, de l'éducation, de la formation et dans les métiers du sanitaire et du social. En France, le métier qui a créé le plus d'emplois sur les cinq dernières années est celui d'assistance maternelle.

Troisième paradoxe : on cherche souvent la solution dans une élévation des qualifications. Mais on s'aperçoit que, malgré une énorme montée des qualifications en France, les problèmes d'emploi n'ont pas été résolus. Cela en a même aggravé certains, comme l'illettrisme, qui n'a fait qu'augmenter.

Il faut donc regarder ces questions de plus près. Je n'aurai pas le temps de toutes les traiter, mais je vais parcourir un certain nombre de données, en particulier européennes, pour vous donner quelques éléments de réflexion.

I. Les changements de structure de l'emploi

Les changements de structure d'emploi se constatent au niveau de la proportion des différentes catégories professionnelles, au niveau de la proportion entre emplois de services et emplois dans l'industrie, et au niveau du modèle d'emploi lui-même. Dans les Trente Glorieuses, avec le taylorisme et tout ce qu'il comportait, on était sur un modèle daté de 1936 et retouché en 1945 : emploi

masculin, pour la vie, à temps plein et, si possible, avec un peu de progression de carrière. Il s'agit d'un modèle ? Quand on regarde les chiffres sur la même période, on s'aperçoit que c'était moins vrai que l'image qu'on en a aujourd'hui.

Désormais, avec les évolutions de la concurrence et de la nature même des activités, on a des besoins de souplesse et de flexibilité qui conduisent à d'autres formes d'emploi, avec un développement important de CDD et du travail intérimaire en France comme dans les autres pays européens. En Suède, par exemple, jusqu'en 1993, une agence de travail temporaire ne pouvait pas s'installer. Depuis, ces entreprises s'y sont largement installées et ont créé des *joint ventures* avec de nombreuses firmes pour traiter les problèmes de gestion interne de l'emploi et de reclassement en cas de restructuration. Le travail intérimaire a pris une place de plus en plus importante, avec, en fond de tableau, davantage de chômage.

J'aimerais apporter un éclairage sur ces formes d'emploi en regardant ce qui se passe dans l'ensemble des pays européens, en particulier dans les pays d'Europe centrale et orientale.

Il y a des pays, comme la Hongrie, dans lesquels les statistiques officielles comptent 3 à 4 millions de personnes qu'on ne sait pas bien situer, ce que les Hongrois appellent la « zone grise ». Dans des pays comme la Slovaquie, la République tchèque et la Pologne, dans des branches comme les services, le Bâtiment et dans certains secteurs industriels, il y a un pourcentage extrêmement important de travailleurs qui ne sont pas de vrais salariés des entreprises mais ce qu'on appelle des « associés ». Ils sont dans une situation légale de travailleur indépendant, travaillent principalement pour telle ou telle entreprise, avec un contrat renouvelé régulièrement, et dosent leur quantité de travail et d'argent souvent en travaillant pour plusieurs entreprises. En Slovaquie, ils constituent 20% des travailleurs du BTP. Assez souvent, ces formes d'emploi correspondent aussi à des cumuls entre un type d'indemnisation (ou une retraite) et un travail rémunéré. Il serait naïf de penser qu'il n'en est pas de même en France dans certaines branches d'activité.

Les Italiens ont depuis longtemps codifié ce genre de statuts. C'est ce qu'ils appellent de la parasubordination ou des coopérations continues régulières : des travailleurs indépendants sont leurs propres assurés sociaux et travaillent de manière régulière et coordonnée avec telle ou telle entreprise, y compris de grandes entreprises industrielles ou de services. Cela fait à tel point partie du paysage que les syndicats italiens ont en leur sein un service qui aide ces travailleurs indépendants. Le système français est encore loin de cela.

En considérant toutes ces formes d'emplois comme des emplois atypiques, on se prive de la possibilité de penser que ce sont des évolutions profondes avec lesquelles il faudra raisonner pour construire des solutions d'avenir. La France est un pays qui, pendant très longtemps, a connu une progression du salariat classique au détriment du travail indépendant parce qu'il y avait diminution du nombre d'agriculteurs et d'artisans et salarisation d'un certain nombre de professions libérales. Depuis quatre ou cinq ans, nous sommes entrés dans une phase exactement inverse. Les exemples des pays d'Europe centrale ou de l'Italie nous apprennent que ces formes nouvelles d'emploi valent pour tous les types d'emplois, alors qu'on est souvent encore dans l'idée que soit il s'agit d'emplois hautement qualifiés (avocats, architectes), soit d'emplois au bas de l'échelle. Mais ce phénomène couvre de plus en plus l'ensemble des métiers et des professions.

Les pays d'Europe centrale sont également intéressants parce qu'ils nous apprennent des choses sur la relation croissance-emploi. Ils ont connu et continuent de connaître des taux de croissance élevés, mais qui ont en même temps des taux de chômage importants pour plusieurs raisons. La première, massive, est la croissance de la productivité. Les autres causes sont la transition économique et le décalage de compétences, ainsi que le modèle d'emploi : il y a de nouvelles formes d'emploi, mais il n'y a pratiquement pas d'emploi à temps partiel. On a un peu gardé le modèle de l'emploi

communiste à plein temps, y compris pour les emplois féminins. On n'y trouve pratiquement pas de services à la personne. Il est surprenant de voir que tous ces dispositifs de socialisation d'un certain nombre de besoins (vacances, garde des enfants) ont disparu du jour au lendemain, surtout quand des investisseurs occidentaux ont racheté les entreprises locales, et n'ont été remplacés par rien. Il y a donc tout un gisement d'emplois qui peut être exploré dont les responsables publics commencent à prendre conscience. Surtout, ces pays ont une vision séquentielle de la vie qu'on retrouve aussi en France et dont on souffre beaucoup : on se forme quand on est jeune, on accumule plusieurs diplômes si on le peut, puis on entre dans la vie active et on arrête complètement de se former, puis on part à la retraite. Je pense qu'on aurait besoin aujourd'hui d'une organisation plus souple qui s'inspire de ce qu'on trouve dans les pays d'Europe du Nord.

II. Le développement et la place dans la société des emplois de services de proximité

Les emplois de services à la personne sont ceux qui se développent le plus, notamment ceux d'assistante maternelle : 250 000 aujourd'hui en France et 360 000 emplois de services à la personne en équivalent temps plein. Il y a aujourd'hui plus d'employés dans les services de proximité et les services à la personne que dans les grandes organisations tertiaires (administrations, banques, assurance...). C'est un changement important dans la composition de l'emploi. Partout en Europe, les métiers qui se développent appartiennent aux secteurs de la santé, de la formation et de l'éducation, du tourisme, du transport et de la logistique. Un certain nombre de ces métiers, par exemple la logistique, sont bien connus, on les a en tête et on est capable d'orienter les jeunes vers eux, mais d'autres sont beaucoup moins repérés. Cela ne tient pas seulement au fait qu'ils sont nouveaux, mais au fait qu'ils relèvent d'une conception du travail et de compétences autres que celles auxquelles on a été habitué. Ces métiers de services à la personne, par exemple pour les personnes âgées dépendantes, demandent d'avoir des compétences relationnelles, de résoudre en permanence des problèmes, d'avoir réponse à des demandes qui sortent du cadre de l'emploi stricto sensu. Ils demandent d'avoir de la réactivité, d'avoir un usage de la parole qui n'est pas forcément celui qu'on a dans d'autres métiers, de maîtriser l'écrit, ne serait-ce que pour remplir des formulaires — je parlais du problème de l'illettrisme tout à l'heure. Ces métiers exigent un ensemble de compétences auxquelles on ne sait pas bien former, auxquelles on ne veut pas toujours former parce qu'on considère que ce sont des compétences que tout le monde possède. On a à la fois du mal à former à ces métiers et à trouver les bonnes certifications.

Martine Lignières-Cassou

C'est notamment parce que ces tâches étaient accomplies gratuitement par les femmes.

DK

Vous avez raison. Ces métiers apparaissent en quelque sorte comme le prolongement naturel de ce que les femmes sont normalement capables de faire. Pour les désigner, on parlait d'économie domestique, de domesticité. Mais on a besoin de ces métiers parce que l'emploi féminin à temps plein se développe.

Ces emplois sont intéressants pour toutes sortes de gens et, à travers eux, des liens se créent. C'est une des raisons pour lesquelles les collectivités locales se sont toujours beaucoup intéressées aux emplois de proximité. Ces derniers temps, on a probablement franchi une étape importante dans le développement de ces métiers avec le plan Borloo, la création du chèque emploi service universel et l'implication d'un certain nombre de grandes entreprises comme la Poste — la Poste vient de créer un système de cartes automatiques qui servent d'intermédiation entre des particuliers qui ont besoin de ces compétences et des gens qui ont les compétences requises. Faire du soutien scolaire, du dépannage informatique à domicile, s'occuper de personnes âgées ou être assistante maternelle,

c'est une forme de travail indépendant. Mais c'est une forme de travail indépendant qu'il faut organiser. Si on réussit à coupler l'indépendance à un mode d'organisation, on pourra peut-être arriver à plus de professionnalisation et à une reconnaissance de ces métiers. En même temps, à cause d'obstacles culturels, je suis persuadé que le chemin sera relativement long et qu'on continuera de considérer encore longtemps que ce ne sont pas de vrais emplois.

On en vient au thème de la précarité. Si on n'arrive pas à considérer ces emplois comme de vrais emplois, c'est parce que la précarité et l'insécurité sociale occupent une place importante.

III. Insécurité sociale et sécurité de l'emploi

On ne peut pas nier l'importance de la précarité. J'ai même tendance à penser qu'on n'a pas suffisamment analysé les relations qui unissent les différentes formes d'insécurité. Au moment des élections, on trouve toujours des sondages qui demandent s'il faut donner la priorité à l'emploi ou à la sécurité. C'est idiot, parce que si l'insécurité est liée à des problèmes d'ordre public, elle existe aussi dans l'emploi et le travail, elle se retrouve dans les parcours, dans les questions de santé et d'environnement. C'est toujours de l'insécurité, mais sous des formes différentes.

On connaît les causes de l'insécurité sociale : chômage, précarité, restructuration de tous les secteurs auparavant considérés comme sûrs. En étudiant des restructurations, j'ai constaté que les résultats des reclassements sont très mauvais quand il y a des licenciements économiques. Les statistiques du Ministère du travail le montrent : quand il y a un plan social, des licenciements économiques accompagnés de la mise en place d'une antenne emploi ou d'une cellule de reclassement, moins de 50% des salariés retrouvent un emploi. Parmi les 50 à 52% qui ne retrouvent pas d'emploi, il y a, certes, des pré-retraites et des congés de conversion. Mais, l'idée que se fait l'opinion publique des restructurations, à savoir qu'elles sont catastrophiques et conduisent les gens à l'exclusion, est parfaitement vérifiée. La France n'est pas bonne en ce domaine. La Suède a un taux de reclassement entre 75% et 80% et l'Autriche est à 85%. Le faible taux de reclassement en France renforce le sentiment d'insécurité sociale. C'est probablement la raison pour laquelle, dès que les organisations syndicales ont lancé l'idée de sécurité sociale professionnelle ou de sécurisation des parcours professionnels, beaucoup de gens y ont adhéré.

Dans cette idée de sécurisation des parcours, deux points sont très importants. Le premier est que de plus en plus de droits sont attachés à la personne et non à l'employeur, à l'organisation ou à l'entreprise. C'est vrai pour les droits à la retraite, qui doivent être plus faciles à cumuler en passant d'un endroit à un autre, alors que les situations sont aujourd'hui très inégales. Entre quelqu'un qui a fait toute sa carrière dans une entreprise et quelqu'un qui a fait des va-et-vient, il peut y avoir un différentiel de 30 à 40% sur la retraite qui sera perçue. Les droits attachés à la personne se retrouvent aussi au niveau du droit à la formation, avec la mise en place du droit individuel à la formation en 2002 et la possibilité de le transporter avec soi.

Le deuxième point, essentiel, est la formation tout au long de la vie. En France, la montée de la qualification depuis plusieurs années a été faite entièrement en formation initiale, ce qui fait que les jeunes diplômés et les gens hautement qualifiés qui se présentent sur le marché du travail concurrencent les gens moins qualifiés, que la qualification de la population active n'a pas augmenté et que, en situation de restructuration, les salariés ne se reclassent pas parce qu'ils n'ont pas les compétences pour le faire.

Enfin, il faut travailler à de vraies transitions professionnelles, à des mobilités qui ne soient pas seulement des mobilités subies, mais qui soient réussies.

Toutes ces évolutions doivent de plus en plus se faire sur le territoire. Je travaille avec un certain nombre d'entreprises de la région de Toulouse, au départ du secteur aéronautique mais maintenant appartenant à d'autres secteurs, qui se sont regroupées pour créer un réseau d'emplois durables. L'idée est de fluidifier localement le marché du travail, en faisant que, quand une entreprise est en sous-charge, elle puisse placer un certain nombre de salariés dans une autre entreprise du même bassin d'emploi en surcharge. Dans un premier temps, cette expérience, bien que pour l'instant tout à fait illégale — c'est considéré comme du marchandage et du prêt de main d'œuvre —, a été conduite avec la bénédiction du directeur départemental du travail. Il y a cependant une avancée dans ce domaine, que très peu de gens ont remarquée : dans le cadre des pôles de compétitivité, la loi a autorisé à déroger au code du travail. Il est donc possible de passer sans problème juridique d'une entreprise à l'autre sur un pôle de compétitivité. Cela devrait pouvoir se développer. Trouver une offre de formation, des emplois de reclassement, assurer la mobilité des salariés de PME, ne peut et ne doit se faire que sur une base territoriale. Les marchés du travail sont locaux. Il en est de même dans les fonctions publiques ou le parapublic. Est-il normal qu'aujourd'hui, sur un bassin d'emploi, on ne puisse pas passer d'un emploi dans l'assurance maladie à un emploi dans l'assurance vieillesse, les allocations familiales ou l'Urssaf ?

Laurent Bitouzet

Je travaille à la direction des ressources humaines de la gendarmerie à Paris. Avez-vous des éléments sur la valeur financière du travail ? Celle-ci a-t-elle évolué depuis trente ans ? On constate ou on découvre aujourd'hui que certains employés n'ont pas un salaire suffisant pour se loger et vivre décemment. Est-ce que c'est une nouveauté ? Cette valeur du travail est-elle une des causes de la flexibilité, ces personnes cherchant un deuxième salaire ?

DK

Il n'est pas facile de répondre en quelques mots. Si on met en rapport la question du travail et celle du logement, le problème tient moins à une augmentation insuffisante de la valeur travail qu'à une hausse trop forte du prix des logements. Pour l'essentiel, la rémunération du travail a plutôt suivi un cheminements positif, avec un moment net d'arrêt depuis la loi sur les 35 heures. Les entreprises ont en quelque sorte récupéré les 35 heures en laissant stagner les salaires. C'est probablement l'une des raisons, avec la diversification des formes de contrat et le développement du temps partiel et des petits boulots, qui font que certaines personnes n'ont pas des revenus à la hauteur de ce qu'elles devraient avoir. Mais il faudrait approfondir cela.

PV

On parle beaucoup du développement des travailleurs pauvres, qui est un thème très fort aux États-Unis et en Grande-Bretagne. Il me semble que cela se développe aussi en France, mais il est difficile de répondre précisément à cette question, très compliquée.

Paul Loridant

L'émergence de salariés pauvres dans les villes de banlieue comme la mienne est une évidence. Le problème est d'arriver à évaluer l'ampleur du phénomène.

Pascal Delafosse

Cette précarisation n'est-elle pas intrinsèque à certains métiers ? Pour les services à la personne, on a des travailleurs indépendants qui ont une multitude de clients et qui sont le plus souvent dans l'incapacité de gérer leur temps de déplacement, qui n'est pas payé. En outre, ces personnes

travaillent souvent à temps partiel. Elles sont donc dans l'impossibilité de se constituer un revenu suffisant, sauf à trouver d'autres solutions comme la mutualisation et l'organisation sur les territoires, qui ne sont pour l'instant pas en place.

DK

C'est un type d'emplois sur lequel on ne peut pas se contenter de dire qu'on ouvre des possibilités et que le marché va gérer les choses. Ces emplois doivent être organisés, y compris en proximité. En revanche, la question du revenu doit être corrélée avec le moment de la vie où sont les gens. Par exemple, un certain nombre d'assistantes maternelles ont de faibles revenus, mais elles font le choix de ces faibles revenus à un moment où elles s'occupent en même temps de leurs propres enfants. Il y a donc une conjugaison entre les phases de la vie personnelle et la vie professionnelle.

Pierre Brétel

J'aimerais donner un exemple paradoxal sur la précarité et la sécurisation des parcours dans les territoires. Nous avons récemment eu une nouvelle convention Unedic dont un aspect particulier a fait réagir nos élus. La montagne est un des territoires où il y a naturellement le plus de pluriactivité et de saisonnalité. La disposition en question concerne l'indemnisation des travailleurs saisonniers. On considère a priori que la saisonnalité est subie et qu'elle concerne une sorte de lumpen des salariés. C'est peut-être vrai dans certains cas, mais en montagne, c'est une donnée naturelle quasi-ancestrale. Nos élus ont été amenés à saisir le ministre et les organisations patronales et de salariés pour leur dire que cette situation n'est pas forcément subie. Les approches doivent être différentes selon les territoires.

DK

Votre exemple souligne le fait que nos dispositifs de protection sociale, qui ont été bâtis dans les années de l'après-guerre, ne sont pas adaptés aux formes nouvelles de l'emploi et du travail.

Philippe Moreau

Vous avez abordé le problème de la réémergence de ce que j'appelle tout simplement les tâcherons, les travailleurs indépendants qui travaillent pour diverses entreprises ou à titre personnel. Dans cette réémergence, nous avons vingt ans de retard sur les États-Unis, où ces formes de travail sont très répandues. Je pense que nous y arriverons tôt ou tard en raison du coût beaucoup trop important de la protection sociale. Si les coûts de protection sociale et les difficultés administratives n'étaient pas aussi grands, cela ne résoudrait-il pas une grande partie du problème en France ?

DK

L'exemple des pays d'Europe centrale et orientale me fait penser que ce n'est pas seulement une question de coût de la protection sociale. En Slovaquie, la protection sociale ne coûte pas cher. Je pense plutôt que c'est une évolution de la nature des activités à exercer, soit parce que, comme les activités de service à la personne, elles deviennent nécessaires, soit parce qu'elles sont saisonnières comme les activités de la montagne ou soit, comme celles de l'industrie et de la distribution, parce qu'elles ont des pics et des trous d'activité extraordinaires auxquels il faut s'adapter.

PV

Je vous recommande le livre de Danielle Kaisergruber « Flexi-sécurité : l'invention des transitions professionnelles », aux éditions de l'Anact. Si on avait eu plus de temps, j'aurais bien aimé qu'on

puisse l'interroger sur le modèle scandinave, qu'elle a étudié. Le sujet de la sécurisation des trajectoires sur le modèle des pays du Nord va être très présent dans la campagne présidentielle. On pourrait inviter à nouveau Danielle Kaisergruber pour un dîner-débat sur ce modèle scandinave, qui offre des pistes extrêmement intéressantes. Nous ne sommes pas aux États-Unis et j'espère que nous n'arriverons pas à cette situation. Il y a en Europe des acquis qui font qu'on ne laisse pas les gens tout nus face aux aléas de la vie.