



## LE TRAVAIL DANS VINGT ANS

### Rapport du groupe présidé par Jean Boissonnat

Imaginer ce que pourrait être la situation du travail et de l'emploi en France à l'horizon de l'année 2015 ; identifier les terrains où pourraient intervenir de façon décisive, les acteurs de la vie politique, économique et sociale ; inviter la société française au débat puis au choix d'un avenir souhaitable et assumé et non inéluctable ou imposé : tels sont les objectifs de ce rapport, fruit des travaux du groupe "Le travail et l'emploi à l'horizon 2015" réuni par le Commissariat général du Plan sous la présidence de Jean Boissonnat. Cet ouvrage n'est pas un nouveau recueil de recettes pour réduire à court terme le chômage. L'évolution de cet angoissant problème a, au contraire, montré la nécessité d'analyser, sans préjugés, l'évolution du travail et de l'emploi dans le long terme. Le rapport propose clairement de changer d'angle d'attaque : "ce n'est pas le travail qui manque. C'est nous qui manquons de clairvoyance radicalement". Il livre à la réflexion du lecteur des propositions d'action avec un changement d'ambition : définir une politique pour le travail dans un cadre juridique et social nouveau, adapté aux formidables mutations de nous vivrons dans les vingt prochaines années.

#### *Travail et emploi aujourd'hui : un diagnostic*

L'idée que nous avons aujourd'hui du travail n'a pas deux cents ans. Pour comprendre la place qu'il occupe dans notre société, un coup d'oeil rétrospectif et une comparaison avec d'autres sociétés sont nécessaires. Le travail n'a pas été de tout temps et n'est pas universellement synonyme d'épanouissement personnel ni considéré comme source de toute richesse. Un tournant majeur pour les sociétés occidentales s'est opéré au XVIII<sup>e</sup> siècle avec la révolution industrielle et ses nouvelles conditions de production. Une certaine conception du travail s'est alors imposée. L'emploi salarié y a pris une place centrale ; en France, l'État a joué progressivement un rôle de plus en plus grand dans son organisation. Ainsi, par exemple, notre système de protection sociale a pour fondement le travail salarié ; à partir de la période dite des "trente glorieuses", la situation de plein emploi est devenue une norme sociale. Les transformations de l'organisation du travail, notamment la taylorisation et les changements techniques, puis le développement des services et l'évolution des qualifications, entretiennent le débat sur le travail en tant que facteur d'autonomie, de réalisation de soi et d'intégration sociale. Certains auteurs le contestent et vont jusqu'à prédire la fin de la société fondée sur le travail ; d'autres, au contraire, parient sur les changements que connaît le contenu du travail, insistant sur la place croissante que prend le facteur humain. Nous sommes aujourd'hui à un nouveau tournant des sociétés industrielles occidentales où l'intégration mondiale bouscule la capacité d'action des États. L'activité économique est en pleine recomposition : en vingt ans la part des services dans la production nationale est passée de 56 % à près de 70 % tandis que celle de l'agriculture chutait de moitié. De nombreux emplois sont créés dans le secteur tertiaire. Si les progrès technologiques, spectaculaires, n'ont pas provoqué les gains de productivité attendus, la progression de la productivité du travail reste forte ; les entreprises sont conduites à d'importants changements dans leur organisation et leurs relations au client. L'identité professionnelle traditionnelle, surtout celle des ouvriers, des employés, des artisans tend à s'effacer derrière la polyvalence, la décentralisation des activités, l'éclatement du temps de travail. Notre pays est globalement plus productif et plus riche qu'il ne l'a jamais été ; entre 1970 et 1990, le revenu réel par tête a augmenté de 53 %. Ce n'est donc pas l'insuffisance de la production des richesses qui est la cause

première des difficultés aujourd'hui : chômage élevé, précarité, inégalités, déficits publics. Il faut chercher l'explication davantage dans l'articulation entre les mécanismes économiques et le fonctionnement social, et dans les modes de décision politique. C'est notre incapacité collective à penser et à organiser autrement le travail qu'il faut mettre en cause.

### *Des tendances lourdes*

Des tendances de fond permettent de dresser le décor où évoluera le travail dans vingt ans.- La pyramide des âges va s'inverser Les prévisions de population active pour 2015 montrent que cette population n'augmentera que de 2 millions de personnes de 1995 à 2015 alors qu'elle s'est accrue de 5 millions de 1975 à 1995. Et, si l'on retient l'hypothèse (en train de se réaliser) d'un alignement de la fécondité française sur celle des pays voisins (1,4 enfant par femme), elle diminuera de 4 millions de 2015 à 2035 ! Cet énorme "bouleversement" affectera la société française, son modèle de croissance et de protection sociale.- La mobilité s'amplifie La globalisation de l'économie et les changements que connaissent les entreprises vont se traduire par des déplacements accrus dans l'espace national et international. Mais la mobilité professionnelle va également augmenter ; aujourd'hui déjà un salarié sur quatre change d'entreprise tous les cinq ans ; demain ce sera davantage. Les personnes devront exercer leurs compétences dans des situations diversifiées. Ainsi la réactivité, la capacité à communiquer et à négocier, la créativité, la responsabilité prendront de plus en plus d'importance dans la construction des compétences de demain.- Le travail se métamorphose L'arrivée incessante de nouvelles technologies transforme non seulement son contenu mais aussi ses rythmes ; l'emploi à temps partiel se développera ; de même que les frontières de l'entreprise deviennent floues, de même les limites du temps de travail strictement productif seront de plus en plus difficiles à cerner ; il intégrera en effet de plus en plus de temps d'information, de formation, de communication. La relation des individus au travail se modifie en conséquence ; elle a ses bons côtés, ceux de l'autonomie et de la responsabilité ; le revers de la médaille c'est le risque d'un plus grand stress, d'une plus grande sujétion.- La mondialisation s'accroît L'arrivée de nouveaux pays industrialisés sur la scène mondiale, exacerbe la concurrence en même temps qu'elle nous ouvre de nouveaux marchés. L'activité économique s'organise autour de nouveaux ensembles régionaux qui dépassent les dimensions des États. La logique de compétitivité met en évidence l'hétérogénéité des compétences et des attentes de la main-d'œuvre potentielle ; en ce sens, elle s'oppose à la globalisation et nécessite des arbitrages, ou la conception de nouvelles relations entre l'économie et le social.- Les demandes et les valeurs se transforment Les études et les enquêtes révèlent d'abord une grande diversité des attentes au sein d'une standardisation des modes de vie. On y reconnaît cependant des tendances fortes et parfois contradictoires : davantage de demande d'autonomie et de responsabilité, souhait accru d'appartenir à un (ou plusieurs) groupes sociaux ou réseaux, demande d'identité sociale reconnue et de protection. La demande de temps ou plus exactement de meilleure maîtrise des temps apparaît comme un élément important. L'ensemble de ces tendances lourdes ne dicte pas, pour autant, l'avenir. D'autres éléments - qui peuvent varier y compris en leur sein - vont se combiner avec elles ; le rapport en distingue quatre principales : l'organisation de l'environnement international ; celle du système productif national, l'évolution du cadre juridique et institutionnel des relations professionnelles et sociales ; enfin les modifications des comportements des personnes et des groupes sociaux. Les unes et les autres peuvent prendre plusieurs configurations et être combinées de plusieurs façons. La commission a choisi de décrire quatre avenir possibles, sous forme de scénarios contrastés.

### *Quatre scénarios pour le futur*

Le premier scénario du de "l'enlèvement" se caractérise par un environnement international peu coopératif (le projet européen avorte) ; des comportements individuels de repli, privilégiant le revenu par rapport au temps ; une incapacité de faire évoluer la répartition entre temps de travail et temps libre ; une segmentation rigide du système productif ; un État condamné à jouer en même temps le rôle de gendarme et celui de providence. La France continue de s'épuiser à endiguer le chômage, qu'aucune reprise économique ne parvient à résorber, et à financer la survie des laissés-pour-compte. Chaque élection reste l'occasion de condamner le passé au nom du chômage et de promettre l'avenir en recommençant ce qui a déjà échoué. Jusqu'au jour de l'inévitable explosion. Le deuxième scénario du "chacun pour soi" est fondé sur un système productif qui s'offre à l'arbitrage de la compétition internationale ; les écarts de revenus grandissent (on laisse le SMIC dépérir) ; le pouvoir normatif en matière de réglementation du travail est dévolu à l'entreprise, avec des syndicats toujours plus affaiblis. Dans ce scénario, la France se rapprocherait du modèle américain : le chômage recule, la précarité et la

pauvreté s'accroissent ou ne reculent pas. Le troisième scénario de "l'adaptation" croise un environnement assez peu coopératif avec un système productif plus innovant, des comportements plus ouverts à l'arbitrage entre les revenus et le temps de travail et la construction progressive d'un nouveau cadre juridique des relations du travail, incorporant une réduction de la durée du travail. Cela débouche sur une meilleure conciliation entre la cohésion sociale et l'ouverture du monde. La quatrième scénario de "coopération" présente un mode de développement idéal dans lequel se renforcent mutuellement un environnement coopératif (en Europe et dans le monde), une mutation réussie du système productif orienté vers la performance globale, une acceptation sociale du temps choisi, et une reconstruction radicale du cadre institutionnel du travail dans lequel patronat, syndicats et État coopèrent sans empiéter sur les responsabilités des autres.

### *Six actions décisives*

Choisir l'avenir suppose de se fixer un cap et quelques principes d'actions ; face au diagnostic établi et aux quatre scénarios, face aux prévisions pessimistes concernant le nombre de chômeurs en France à l'horizon des cinq prochaines années, le rapport propose une démarche volontaire constituée de six actions décisives. Le choix des actions repose sur quelques principes de base : le travail restera une voie essentielle d'intégration sociale ; le droit d'accéder au travail continuera d'être reconnu à chacun ; l'efficacité économique ne pourra se désintéresser de la cohésion sociale ; la mobilité professionnelle ne sera pas seulement une contrainte, elle relèvera d'un choix des personnes ; la durée du travail poursuivra son mouvement séculaire de diminution plutôt sous forme de temps variable et choisi ; un nouveau cadre de cohérence des droits et devoirs devra être construit ; l'État conservera un rôle irremplaçable dans la réduction des incertitudes et des inégalités.- L'action internationale : jouer l'ouverture et la coopération La France doit rejeter toute tentation de repli ; au contraire, il lui faut accepter la mondialisation et jouer l'ouverture internationale maîtrisée. Cette préférence pour l'ouverture sera d'autant plus fructueuse que la France s'engagera résolument dans la construction d'une Europe forte. Cette démarche vise à redonner à l'Union européenne des marges de manœuvre tant pour intervenir sur la scène mondiale, que pour favoriser des coopérations entre États dont bénéficiera l'emploi en France.- Le développement des entreprises : favoriser le partenariat Dans un contexte de plus grande ouverture à la concurrence, les entreprises s'organisent pour améliorer leurs performances. Elles y réussiront d'autant mieux qu'elles développeront des alliances et multiplieront les partenariats. Il convient donc de promouvoir les réseaux de coopération de toute nature : de développement des compétences, d'accès à l'innovation, de relations avec les collectivités territoriales, de co-traitance... Les pouvoirs publics ont un rôle à jouer pour faciliter ces partenariats, pour appuyer la construction d'une offre organisée de nouvelles activités, pour contribuer à des services d'initiative locale ; et, avant tout, pour rendre plus aisée la création d'entreprises nouvelles.- L'éducation et la formation : construire les compétences tout au long de la vie Il faut préparer chacun à mobiliser les différentes formes de son savoir dans des situations variées, changeantes, souvent neuves. L'objectif visé est de permettre à chacun de bâtir ses compétences de façon permanente tout au long de sa vie ; ce qui suppose une conception renouvelée du système éducatif et de la formation continue : une partie du temps de travail est assimilable à du temps de formation. Au-delà de l'action irremplaçable de l'école, ce sont tous les temps et tous les modes de construction des compétences qu'il est proposé de reconnaître et de développer.- Les temps sociaux et la durée du travail : aller vers le temps négocié Le mouvement séculaire de la diminution du temps de travail humain représente un ajustement lié aux arbitrages de la société toute entière entre production, consommation et loisirs. Mais une réduction hebdomadaire généralisée répond mal à toute la diversité des situations. Il faut par ailleurs préserver les temps sociaux. Un objectif de réduction du travail salarié sous forme d'une durée légale annuelle - 1 500 heures en 2015 dont 10 % consacrés à la formation permanente - doit être combiné avec le développement d'un temps individuel co-décidé entre employeur et salarié au sein d'un cadre collectif négocié entre partenaires sociaux.- La transformation du droit du travail : créer le contrat d'activité Pour retrouver la plénitude de ses fonctions, le droit du travail doit être rétabli. Dans ce nouveau cadre juridique serait créé le contrat d'activité. Englobant le contrat de travail sans le faire disparaître, il vise, en s'inspirant d'expériences déjà à l'œuvre, à faciliter les projets individuels et la souplesse de l'organisation productive ; contrat individuel adapté à la diversité et aux rythmes des itinéraires professionnels, il garantit la continuité des droits et obligations et peut impliquer une pluralité d'acteurs. Le contrat d'activité a pour vocation "d'absorber" une partie des multiples dispositifs et des actuels mécanismes de financement de l'insertion, de la formation professionnelle, du chômage. La mise en œuvre du contrat d'activité dans des conditions de justice et d'efficacité satisfaisantes, ne peut se faire qu'à travers des instances multipartites décentralisées disposant d'un pouvoir d'adaptation, dans le cadre fixé par la loi et la négociation sociale.- Le partenariat social : ouvrir un nouvel espace aux syndicats Les transformations proposées, en particulier le développement du

contrat d'activité, appellent un renouveau du partenariat sociale et un renforcement du droit conventionnel. L'État doit rester le garant de la règle du jeu mais il doit donner aux partenaires sociaux de plus grandes responsabilités dans la gestion sociale des entreprises. Cela nécessite de mieux articuler les différents niveaux de négociation. Cela suppose des partenaires sociaux effectivement représentatifs et forts à qui l'on permet d'exercer de plus grandes responsabilités. Ces propositions sont mises en débat ; à condition de ne pas être dissociées sous peine de perdre leur cohérence et leur efficacité, elles devraient permettre de construire une nouvelle politique pour le travail et l'emploi.