

Jean-Louis Dayan

**Contribution à l'atelier du CGSP : « Perspectives du marché du travail en France dans dix ans et conditions d'un retour au plein emploi »**

Avant d'évoquer de possibles réformes, ce préalable: contrairement à la doxa régnante, le salut ne peut venir de la seule « réforme structurelle » du marché du travail.

- D'abord parce qu'il n'y en a pas qu'une, celle qui consiste à accroître la flexibilité du travail et de l'emploi en échange d'hypothétiques sécurités hors de l'emploi.
- Ensuite, sans ignorer les difficultés de l'offre productive française, parce que la politique économique à l'œuvre en Europe exerce un effet structurellement dépressif sur la demande globale qui fait obstacle au retour du plein emploi.

Ceci posé, si réforme il doit y avoir, ce n'est pas celle naguère mise en forme par le référentiel européen de flexisécurité. On propose qu'elle s'en écarte à trois égards :

**1. De la sécurisation des parcours à la sécurité professionnelle**

La « sécurisation des parcours professionnels » est désormais formule consacrée pour donner sens aux dispositifs des politiques publiques et paritaires. Reprise dans les accords et les textes elle a même acquis force de loi. Son défaut majeur est qu'elle ne remplit pas sa promesse : les contreparties à la flexibilité ne sont pas à la hauteur des attentes. Aux yeux des actifs-citoyens, l'indemnisation, l'orientation, la formation, l'accompagnement ne remplacent pas la garantie offerte par un emploi stable. La flexicurité a d'ailleurs été conçue au tournant du siècle dans et pour des économies avoisinant le plein-emploi.

Aussi faut-il ancrer (ré ancrer) la sécurité des parcours dans l'emploi, selon deux directions complémentaires :

- L'extension de relations d'emploi triangulaires, dans lesquelles, à défaut d'horizon durable offert par l'employeur du moment, un tiers garant assume pour son compte la continuité du statut, de la rémunération et des perspectives. Il en existe de multiples ébauches, parcellaires et très imparfaites (CDI intérim, groupements d'employeurs, portage salarial...); reste à instituer dans notre droit ce tiers garant comme acteur légitime du marché du travail, en évitant les deux écueils du marchandage et de l'emploi occupationnel. Lourd chantier juridique, économique aussi si l'on veut qu'une telle garantie s'autofinance dans une logique marchande plutôt que sur fonds publics.
- La sécurité dans le contrat de travail. Ici les réformes ont consisté à sécuriser l'employeur en facilitant la rupture sans litige. Certes au motif qu'il embauchera plus volontiers, et en CDI. Peut-on vraiment y compter ? L'explosion actuelle des CDD courts n'y incite pas. Le moment est venu de resserrer les conditions du recours au CDD et surtout de garantir des voies de passage de droit du CDD au CDI.

Sans oublier les transitions entre emplois : l'évolution du dispositif paritaire de formation professionnelle vers un système de garantie sociale fondé sur la cotisation et l'accompagnement actif des opérateurs paritaires est un complément nécessaire, qui gagnerait à englober l'assurance chômage.

## **2. Promouvoir la liberté professionnelle des actifs**

Un autre maître-mot de la sécurisation est « l'accompagnement ». Plein de bonnes intentions mais aussi d'une ambiguïté majeure en temps de concurrence pour l'embauche, de segmentation des emplois et de précarité. Car la subordination vaut aussi pour le chômeur, qui n'a plus de patron mais des comptes à rendre à la collectivité. Accompagner c'est éclairer, pourvoir, mais aussi contrôler, rappeler à l'ordre et sanctionner. Comment concilier dans l'accompagnement - qui n'est souvent qu'un rapport d'administré à puissance publique - subordination et liberté ? Souvent référé à un contrat est-il bien le produit de la volonté des parties ? Peut-il par ailleurs être « personnalisé » s'il prend la forme d'une prestation de service industrialisée ?

On propose, pour garantir la liberté de choix sans laquelle il n'y aura pas de véritable « acteur de son propre parcours », de séparer accompagnement et conseil d'une part, prescription et contrôle de l'autre. Et pour cela d'organiser l'offre de sécurité professionnelle en service public décentralisé, délégué aux opérateurs de proximité, afin de garantir libre demande d'accompagnement et offre de service pluraliste.

La perspective est présente dans la concertation/négociation en cours sur la formation professionnelle (compte personnel de formation, conseil en évolution professionnelle) comme dans le projet d'acte III de la décentralisation (services publics régionaux de formation, service public de l'orientation) ; il faut souhaiter qu'elle inspire les choix à venir.

## **3. La réforme structurelle vaut aussi pour l'entreprise**

Réancrer la sécurité professionnelle dans la relation d'emploi passe aussi par la réforme des relations professionnelles dans l'entreprise. La multiplication des obligations de négocier périodiquement à ce niveau (salaires, égalités professionnelle, handicap, GPEC...) témoigne d'une ambition : promouvoir un modèle vertueux de gestion des ressources humaines, des emplois et des compétences porteur de performance économique (productivité, compétitivité, restructurations à froid) et sociale (où l'on retrouve la sécurité professionnelle).

Se retrouve sans surprise le dilemme précédent : comment concilier la liberté à laquelle aspirent les personnes au travail (initiative, coopération choisie, maîtrise du destin professionnel) avec le principe de subordination qui reste au fondement du salariat ? La contradiction n'est pas nouvelle, et les situations d'injonction paradoxale (« d'autonomie contrôlée ») bien pointées par la recherche. Sans doute est-elle devenue plus difficile à vivre dans des sociétés travaillées simultanément par l'individuation et le chômage, qui affaiblit le pouvoir des salariés sur leur travail. En témoigne la souffrance au travail sous ses multiples expressions.

Aussi est-ce le moment – si l'on admet que la compétitivité se retrouvera aussi à ce prix – de revenir sur le point nodal que constitue le pouvoir de direction, non négociable parce que non partagé, de l'employeur sur le travail et l'emploi de ses salariés. Négocier, voire co-décider sur l'organisation du travail et la gestion de l'emploi est pourtant un moyen de sortir par le haut de cette contradiction. Mais difficile il est vrai à concilier avec la pression concurrentielle considérable qui s'exerce sur les dirigeants. À moins qu'elle ne soit reconnue comme l'un des chemins vers la compétitivité. N'est-ce pas plutôt sous cet angle que l'Allemagne est un exemple ?