



**DENIS MOLHO**  
MEMBRE DU COMITÉ ÉDITORIAL

## Revoir la vision du travail pour une vraie politique de l'emploi

**N**otre pays est englué dans un débat plus théologique que rationnel sur le cadre juridique du travail ; les véritables enjeux et les vrais problèmes sont ignorés. Une réflexion efficace doit recouvrir les divers aspects du travail : nature, quantité, qualité et compétences. Faute d'une vision d'ensemble, les ressources censées soutenir l'emploi n'ont qu'une efficacité limitée, car reposant sur une vision passéiste.

### **Le modèle industriel traditionnel reste, souvent, le point d'ancrage des politiques de l'emploi**

Il y a encore une vingtaine d'années, l'industrie traditionnelle, à fort contenu de main d'œuvre peu qualifiée, occupait une part encore importante de l'activité de notre pays. En simplifiant, l'on pouvait résumer le pilotage à un contrôle des taux horaires de main d'œuvre « directe » de fabrication, des coûts « matière » et, accessoirement, des taux « machines ». A eux seuls, ces trois postes représentaient quelques 85 % des coûts totaux. L'enjeu principal était le contrôle de la masse salariale, des heures travaillées, donc des effectifs et du rendement du travail posté. Les politiques actuelles d'« aide ? » à l'emploi procèdent, encore, de cette vision, en partie obsolète, du travail.

### **La nature du travail a changé**

Nous sommes dans un contexte qui exacerbe la bipolarité entre deux pôles :

- D'un côté, les travailleurs peu qualifiés pour environ 50 % de la force de travail. Ce personnel se retrouve dans le service à la personne, dans les tâches de manutention... Pour ces travailleurs, le volume du travail fourni, son efficacité, le coût de la main

d'œuvre, au travers du taux horaire, restent les leviers essentiels

- A l'opposé, des travailleurs qualifiés, pour un autre 50% de la force de travail. Ces travailleurs réalisent des tâches qui exigent de la créativité, de la maîtrise des technologies de l'information, de la maîtrise de savoirs faire spécifiques. Pour ces travailleurs, la référence aux quantités d'heures travaillées n'a pas grand sens. En revanche, ces travailleurs sont confrontés à une double pression de maintenance de leur savoir-faire et de mobilité dans un contexte très concurrentiel.

Le danger principal de cette évolution est qu'elle pousse à l'écartèlement de deux populations qui connaissent des destinées très différentes, tant en termes de revenus qu'en termes de maîtrise de leur devenir, c'est-à-dire de capacité d'évolution avec des risques de tensions sociales. Au plan de la politique de l'emploi, les leviers sont différents selon les populations. La gestion des tensions sociales passe par une gestion de la mobilité interpopulations. Nous sommes loin des politiques actuelles !

### **Gérer simultanément développement durable des hommes et résilience des entreprises**

C'est là l'équation difficile à gérer et qui est la mesure du succès d'une vraie politique de l'emploi. Il s'agit à la fois de favoriser l'efficacité des entreprises qui doivent pouvoir s'adapter, de s'assurer du développement des compétences humaines, seul vrai capital, de ne pas handicaper les travailleurs non qualifiés par des coûts rigides et trop élevés. ●