

## **Quelles conditions pour que le fonctionnement du marché du travail ne conduise pas à une situation insupportable pour les salariés ?**

**Patrick Artus**

**Cercle des économistes**

*Pour que les salariés ne rejettent pas dans le futur l'organisation du travail, le fonctionnement du marché du travail, leurs conditions de travail, il nous semble que quatre conditions doivent être remplies :*

*il faut être capables de recréer des emplois intermédiaires, alors que la dynamique présente du marché du travail consiste en une polarisation entre des emplois très qualifiés d'une part, des emplois peu qualifiés d'autre part (d'où inégalités, inadéquation avec l'allongement de la durée des études...). Le digital (la robotisation) va-t-il contribuer à recréer des emplois intermédiaires ou au contraire va-t-il accentuer la disparition de ces emplois ?*

*il faut éviter un partage des revenus systématiquement défavorable aux salariés, comme on le voit aux États-Unis, au Royaume-Uni, au Japon, en Espagne..., avec une hausse uniquement des profits des entreprises et des plus hauts revenus. Cette forte ouverture des inégalités est liée à la structure des emplois vue ci-dessus, mais aussi à l'apparition de formes très flexibles de travail et à la perte de pouvoir de négociation des salariés. Elle sera vite insupportable pour les salariés de niveau de qualification intermédiaire ou faible ;*

*il faut rapprocher les qualifications, les compétences demandées par les entreprises de celles dont disposent les salariés. Une partie importante du chômage peut résulter du désajustement entre les offres et les demandes d'emplois, dont la correction nécessite de réformer le système éducatif, le système de formation professionnelle, et aussi la perception de certains types d'emplois par l'opinion ;*

*il va falloir adapter l'organisation des entreprises, les pratiques de management, à une situation où les gains de productivité sont devenus pratiquement nuls et où donc les salaires réels ne vont presque plus augmenter. Comment fidéliser, motiver les salariés si les rémunérations ne progressent plus ? Par un intérêt accru du travail, des responsabilités obtenues plus tôt, une participation accrue aux décisions ?*

*Nous allons illustrer ces différents points par des données concernant surtout la France, mais la problématique s'applique bien sûr à tous les pays de l'OCDE.*

### **Un rejet du monde du travail par les salariés ?**

Les salariés, dans les pays de l'OCDE, sont souvent confrontés à la déqualification, à la stagnation du pouvoir d'achat, à des qualifications inadaptées, au stress au travail... Comment éviter le rejet du monde du travail, de l'organisation du marché du travail... par les salariés ?

Nous nous interrogeons sur la nature des emplois, le partage des revenus, le désajustement entre les offres et les demandes d'emplois, l'organisation des entreprises dans une situation de stagnation des rémunérations. Nous utilisons beaucoup de données concernant la France, mais la problématique s'applique à beaucoup de pays.

## **Nature des emplois**

La dynamique du marché du travail a consisté en une disparition des emplois intermédiaires et en une bipolarisation croissante du marché du travail entre emplois très qualifiés et emplois peu qualifiés.

Ceci résulte de l'évolution de la structure sectorielle des emplois : recul du poids de l'industrie (emplois intermédiaires), hausse du poids des services aux entreprises et des services financiers (emplois très qualifiés), hausse du poids des services domestiques, de la distribution (emplois peu qualifiés).

La disparition des emplois intermédiaires, qui est un phénomène général dans les pays de l'OCDE, a des conséquences très négatives :

- ouverture des inégalités de revenus,
- frustration des jeunes dont la durée d'études augmente

Le digital (la robotisation) risquent d'aggraver cette tendance, s'il conduit à la disparition d'autres emplois intermédiaires : cadres intermédiaires de la finance, des services aux entreprises (audit, conseil), ouvriers qualifiés de l'industrie, salariés des transports, de l'hôtellerie... Recréer des emplois intermédiaires nécessiterait soit la réindustrialisation, soit la montée en gamme des emplois de services à la personne.

## **Partage des revenus**

On observe dans beaucoup de pays une déformation chronique du partage des revenus au détriment des salariés : États-Unis et Japon depuis longtemps, Royaume-Uni et Espagne depuis 2009. On assiste donc à une convergence vers le modèle américain, où le pouvoir d'achat du salaire médian stagne, où le revenu réel des américains les plus pauvres recule.

Dans ce modèle, il y a une forte hausse des inégalités, avec la hausse de la part du revenu du capital, avec la hausse de la part des plus hauts revenus.

Il faudrait éviter que ce modèle touche les pays où il n'est pas encore présent (France, Italie, Allemagne), ce modèle devenant assez vite insupportable pour les salariés de qualification moyenne ou basse.

D'où viennent cette déformation du partage des revenus et les inégalités croissantes ? De la déformation de la structure des emplois au détriment des emplois intermédiaires, vue plus haut ; de la multiplication des formes très flexibles d'emploi (comme au Royaume-Uni), ce qui réduit fortement le pouvoir de négociation des salariés.

Plutôt que de corriger ex post le partage des revenus par la redistribution, il vaudrait mieux que la nature des emplois créés (sectorielle, par niveau de qualification, par type de contrats de travail) le stabilise *ex ante*.

## **Désajustement entre les offres et les demandes d'emplois**

**Tableau 5**  
**France : emplois vacants par secteur (2015)**

Secteur : Travail du bois, papier et imprimerie	5 907
Secteur : Transports et entrepôt	57 504
Secteur : Textile, habillement, cuir, chaussure	4 551
Secteur : Services scientifiques, techniques, administratif & soutien	228 617
Secteur : Santé humaine et action sociale	198 888
Secteur : Métallurgie et produits métalliques	15 644
Secteur : Matériel de transport	7 866
Secteur : Information et communication	60 786
Secteur : Industries extractives énergie & gestion des déchets	17 231
Secteur : Industrie chimique, pharmaceutique & raffinage	7 084
Secteur : Industrie agroalimentaire	49 580
Secteur : Hébergement et restauration	237 261
Secteur : Equipement électrique, électronique, informatique & machines	12 850
Secteur : Construction	75 141
Secteur : Commerce de gros	52 856
Secteur : Commerce de détail	144 597
Secteur : Commerce & réparation automobile	12 878
Secteur : Caoutchouc, plastique & minéraux non métalliques	9 229
Secteur : Autres industries manufacturières	12 921
Secteur : Autres activités de services	168 650
Secteur : Agriculture	191 259
Secteur : Administration publique, enseignement	113 401
Secteur : Activités immobilières	17 746
Secteur : Activités financières et d'assurance	36 832

Sources : Pôle Emploi, Natixis

Nous revenons ici au cas de la France avec un nombre très élevé d'emplois vacants en France. Il s'agit d'emplois scientifiques, mais aussi d'emplois de services, d'emplois dans la restauration, la construction. Ce nombre très élevé d'emplois vacants révèle l'ampleur du désajustement entre l'offre et la demande d'emplois : les emplois vacants représentent 50% du chômage ! Ceci révèle aussi les problèmes de compétence de la population active (comme en Italie, en Espagne, révélés par l'enquête PIAAC de l'OCDE).

Ce désajustement entre offres et demandes d'emplois est une forte source de frustration pour les salariés dont les qualifications ne correspondent pas à celles demandées par les entreprises. Le corriger nécessite de réformer le système d'éducation, de formation professionnelle, de rapprocher ce dernier des besoins des entreprises ; aussi de changer la perception négative aujourd'hui de certains métiers dans l'opinion.

### **Absence de gains de productivité et management**

Dans beaucoup de pays de l'OCDE, les gains de productivité sont devenus très faibles. Ceci implique que la hausse des salaires réels, à moyen terme, ne peut aussi être que faible, d'autant plus qu'une partie des gains de productivité sera absorbée par la hausse des dépenses de retraite, de santé avec le vieillissement démographique.

La question que nous posons est celle de la motivation, de la fidélisation, des salariés, en particulier des jeunes salariés, si les rémunérations réelles ne peuvent pas augmenter.

Il faudra donc certainement que les entreprises, dans le futur, mettent en place des méthodes de management permettant de motiver différemment les salariés : participation accrue aux décisions, formation, responsabilités plus importantes pour les jeunes, organisation hiérarchique moins verticale des entreprises.

### **Synthèse : comment éviter le rejet par les salariés de leur situation au travail ?**

Nous pensons qu'il y aura un rejet par les salariés du fonctionnement du marché du travail, de leur

situation au travail, sauf si :

- l'économie recrée des emplois intermédiaires, alors que la tendance (peut- être amplifiée par le digital) est la destruction de ces emplois ;
- l'évolution du fonctionnement du marché du travail conduisant à une baisse structurelle de la part des salaires dans le revenu national est interrompue ;
- les systèmes d'éducation, de formation professionnelle, rapprochent les compétences des salariés de celles qui sont nécessaires pour pourvoir les emplois vacants ;
- les entreprises trouvent d'autres méthodes que les hausses de salaires réels pour motiver, fidéliser leurs salariés, puisque l'absence de gains de productivité empêche qu'il y ait hausse des salaires réels.