

# Réformes

Béatrice Majnoni d'Intignano

*Conférence*

Les Français s'opposent mordicus à trois réformes : l'éducation, le temps de travail et les retraites. Leur-en explique-t-on les enjeux ? Les politiques présentent ces réformes séparément, alors qu'ensemble, elles permettent de réorganiser les temps de la vie. Avant 25 ans, on a trop de temps libre et pas assez de travail. Entre 25 et 55 ans, certains croulent sous le travail, d'autres souffrent de n'en pas avoir. Après 55 ans, à nouveau trop de temps libre. La vie active française se concentre entre 25 et 55 ans. Un jeune sur quatre travaille, contre 50 à 60% en Allemagne, au Royaume-Uni ou aux Etats-Unis. Même situation après 55 ans : un sur trois travaillant encore, contre 60 % chez nos voisins.

Dès 14 ans, certains adolescents auraient besoin d'un apprentissage dans le monde concret des petites entreprises. Le bâtiment, surchargé de travail, cherche en vain des couvreurs et des maçons. Le secteur de la viande des désosseurs. Sans parler des informaticiens. L'éducation nationale soit n'en fournit pas, soit ne leur a pas donné l'envie d'exercer ces professions. D'autres désirent créer leur propre affaire, et devront travailler 40 à 60 heures pour réussir ! L'allongement des études générales, brandi comme une conquête sociale, génère à la fois des pénuries de personnel et une file d'attente pour le travail.

Entre 25 et 40 ans, les femmes et certains jeunes pères veulent élever leurs enfants. Ils aspirent au temps partiel ou à s'adapter aux vacances scolaires. Quand un père et une mère travaillent chacun quatre jours par semaine, l'un et/ou l'autre est à la maison quatre jours sur sept (deux jours de week-end et deux jours de semaine) et la vie familiale en est transformée. D'autres au contraire, célibataires, souhaitent constituer un capital et gagner, donc travailler, plus. Après 50 ans, des projets réapparaissent, pour compléter sa retraite ou aider les jeunes à s'installer, pour s'intégrer dans une association. On aspire alors soit à travailler plus, soit à travailler moins !

Les femmes souffrent d'une contrainte de temps entre 25 et 40 ans où elles cumulent travail familial et professionnel. Elles doivent à attendre la trentaine pour avoir leurs enfants. Là réside la principale cause d'inégalité professionnelle entre les sexes et d'effondrement de la démographie en Europe. Les filles renoncent à sacrifier leur temps à cet âge fatidique où une carrière se dessine. Les pères cadres, eux, souffrent de devoir négliger leurs enfants pour accéder au pouvoir et aux postes de direction.

Ces slogans simplistes : le bac pour tous, 35 heures hebdomadaires de travail pour chacun et la retraite à 60 ans pour vous et moi ne répondent donc aux aspirations de personne ! D'où l'opposition de tous aux réformes !

Ce point de vue intéresse aussi le patronat. L'entreprise des trente glorieuses était obnubilée par ses « clients ». Le modèle salarial industriel et *fordiste* poussait le marketing à promouvoir des produits à bas prix. L'entreprise des années 1990 dut se soumettre aux exigences de ses « actionnaires » : augmenter sa rentabilité en diminuant ses effectifs et en se réorganisant. Le management, alors devenu roi, se désintéressait de la vie privée. L'entreprise de la nouvelle économie produit des services. Sa performance dépend de l'information ou de l'innovation, donc de la créativité et de la qualification de son « personnel », à son tour interlocuteur principal. On souffrira de pénuries de travail qualifié dans la haute technologie et les services aux personnes où la qualité du travail prime sur sa durée. Certaines tâches s'exécuteront à domicile, connecté au réseau

d'information. Les entreprises qui sauront promouvoir des femmes aux postes de responsabilité et de direction pourront se prévaloir de ce comportement éthique sur lequel on les juge de plus en plus.

Bref, l'entreprise moderne sera attentive aux aspirations de son « capital humain ». Comme Ford eut le génie de comprendre qu'en augmentant ses employés il en faisait ses clients, l'entreprise de la nouvelle économie découvre qu'un personnel motivé fait une forte productivité. Un personnel qui sera de plus en plus une femme ou un jeune, membre d'une nouvelle famille dont les deux parents désirent travailler. Une enquête de *Praxia Consulting* auprès de petites entreprises dynamiques révèle que leurs collaborateurs ne désirent pas travailler moins, mais autrement : aménager le temps de travail pour articuler vie privée et carrière, se faire entendre pour favoriser l'épanouissement individuel, maîtriser son temps, s'organiser de façon plus rigoureuse, réduire les réunions administratives stériles. Donc, les préoccupations de la vie privée entrent en force dans l'entreprise. Et toutes les aspirations diverses décrites ci-dessus explosent. Malheureusement, les trois projets de réforme les ignorent.

La réforme de l'éducation semble destinée à résorber la violence et à imposer l'égalité sans violer le monde enseignant. Qui croit encore à la réduction collective du temps de travail pour créer beaucoup d'emplois, lesquels dépendent surtout de la croissance économique ? Les projets de réforme des retraites semblent inspirés par les impératifs financiers.

Allongons la vie active de 20 à 65, voire 70 ans, et réduisons le temps hebdomadaire ou annuel du travail. Pensons réduction individuelle plutôt que collective. Les pays à faible chômage ou qui créent des emplois optent pour le travail à temps partiel et variable qui convient aux femmes (Pays-Bas), aux jeunes en apprentissage (Allemagne) et à la préparation de la retraite (Suède ou Danemark). Et les réformes y sont acceptées. Présentées sous cette forme et ensemble, les trois réformes intéresseraient peut-être aussi nos compatriotes.