

# QUELS LEVIERS POUR L'EMPLOI ?

ENJEU

**En dépit des dépenses publiques engagées en faveur de l'emploi depuis trente ans, la France reste marquée par un chômage élevé et ne parvient qu'imparfaitement à soutenir les personnes les plus en difficulté sur le marché du travail. Elle se démarque ainsi de certains pays européens qui eux réussissent à concilier faible chômage, taux d'emploi élevé et qualité des emplois (voir graphique ①).**

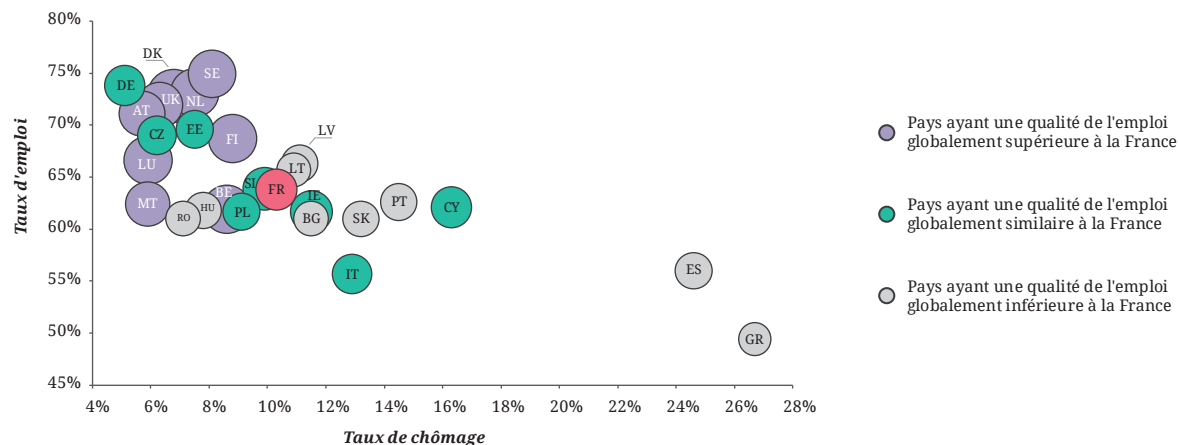
**Dans la prochaine décennie, l'emploi pourrait connaître de profondes mutations** – dans son volume, sa composition ou ses formes – sous l'effet notamment du numérique et de l'évolution des qualifications. L'élection présidentielle de 2017 doit être l'occasion de réexaminer les politiques publiques déjà mises en œuvre et de débattre des évolutions souhaitables, afin d'améliorer le fonctionnement du marché du travail mais aussi la qualité de l'emploi.

**Les leviers à mobiliser font l'objet de vifs débats.** Si faire évoluer la formation initiale et continue pour répondre aux besoins de l'économie et faciliter les mobilités professionnelles fait consensus, la façon d'y parvenir reste à préciser. D'autres leviers visant à poursuivre la réduction du coût du travail peu qualifié, inciter à la reprise d'emploi, et sécuriser ou accompagner les actifs nécessitent des arbitrages en fonction de leur efficacité et de leur coût pour les dépenses publiques. Enfin, les leviers relevant de la réglementation du marché du travail – temps et contrats de travail, dialogue social – doivent être examinés au regard de ce double objectif : accroître tant le volume que la qualité des emplois.

MAI 2016

NOTE RÉALISÉE  
AVEC L'APPUI  
DE LA DIRECTION  
DE L'ANIMATION  
DE LA RECHERCHE,  
DES ÉTUDES ET DES  
STATISTIQUES (DARES)  
DU MINISTÈRE  
DU TRAVAIL

① PERFORMANCE DES PAYS DE L'UNION EUROPÉENNE EN TAUX DE CHÔMAGE, TAUX D'EMPLOI ET QUALITÉ DE L'EMPLOI



LECTURE : la surface de la bulle est proportionnelle à la qualité de l'emploi, mesurée par l'indicateur Job Quality Index. La France, avec en 2014 un taux de chômage de 10 %, un taux d'emploi de 64 % et, en 2010, un indicateur de qualité de l'emploi de 0,50 (au 12<sup>e</sup> rang sur 27 pays), se situe dans une position médiane au sein de l'UE.

SOURCE : France Stratégie, d'après données Eurostat, et European Trade Union Institute pour la qualité de l'emploi

## DES PERFORMANCES INSATISFAISANTES

*La France se distingue par un chômage structurel élevé<sup>(1)</sup> : depuis trente ans, le taux de chômage annuel n'est jamais descendu durablement en dessous de 7,5 %. Faut-il y voir l'expression d'un échec des politiques de l'emploi ou un dysfonctionnement plus structurel de notre marché du travail ? Peut-on dire qu'il s'agit d'une préférence pour la qualité de l'emploi ?*

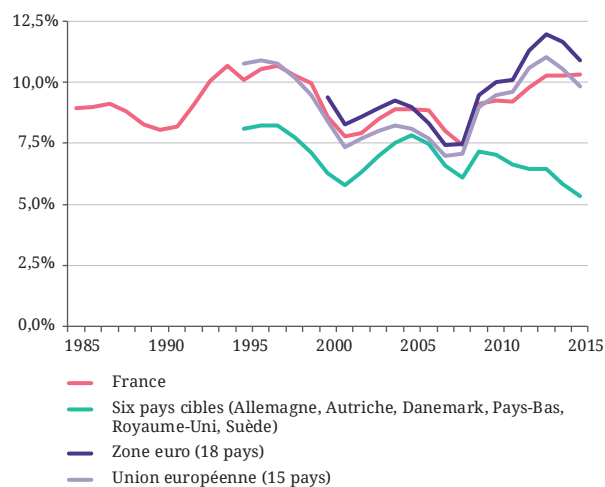
Pour répondre à ces questions, il convient d'étudier les performances françaises sous trois dimensions complémentaires : le taux de chômage bien sûr, mais aussi le taux d'emploi (qui mesure la proportion en emploi de la population en âge de travailler) et enfin la qualité de l'emploi, appréciée sur la base d'une série d'indicateurs. Raisonner ainsi conduit à relativiser la portée que peut avoir un arbitrage entre quantité et qualité de l'emploi : nos résultats sont insatisfaisants sur chacun des trois registres, tandis que six pays proches – Allemagne, Autriche, Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède – font globalement mieux que nous.

### UN NIVEAU DU CHÔMAGE STRUCTURELLEMENT ÉLEVÉ

Alors qu'il diminue dans l'Union européenne depuis 2013, le taux de chômage s'est maintenu en France autour de 10 %, soit le double de celui observé en moyenne dans l'ensemble des six pays européens retenus à titre de comparaison pour leurs bonnes performances sur le marché du travail (voir graphique ②).

Aujourd'hui, la France compte 3 millions de personnes au chômage au sens des critères retenus par le bureau international du travail (BIT)<sup>(2)</sup>, dont plus d'un tiers depuis plus d'un an. Si on inclut les personnes en emploi mais qui souhaitent travailler davantage – soit le « sous-emploi », comprenant temps partiel contraint et chômage technique – et les personnes classées comme inactives faute de remplir les critères du BIT mais qui souhaitent travailler – soit le « halo » du chômage<sup>(A)</sup> – ce sont plus de 6 millions de personnes au total qui « manquent » de travail en France.

### ② TAUX DE CHÔMAGE



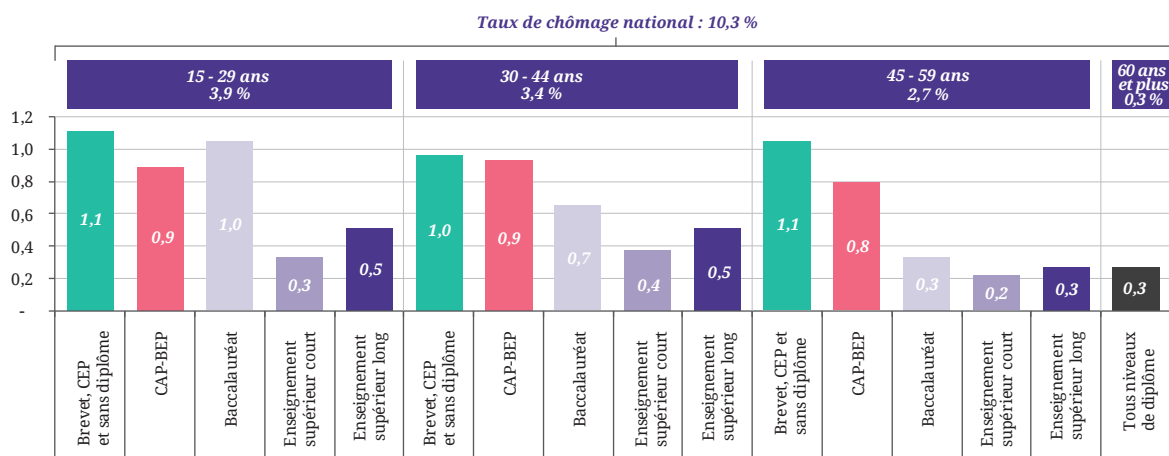
NOTE : taux de chômage annuel moyen au sens du BIT. Population active de 15 à 74 ans. Pour la France, données France entière.

SOURCE : France Stratégie, d'après données Eurostat et Insee

Ce constat général masque des situations disparates. Certains territoires connaissent un taux de chômage bien supérieur à 10 % depuis plus de dix ans et certaines catégories de la population apparaissent surexposées, en particulier les jeunes, les seniors, les peu diplômés et les descendants d'immigrés<sup>(3)</sup>. Les jeunes notamment voient leur insertion sur le marché du travail caractérisée par de nombreux allers-retours entre emploi et chômage.

Cependant, ce sont moins les difficultés liées à l'âge que celles liées à la qualification qui expliquent le niveau globalement élevé du chômage en France (voir graphique ③). Toutes classes d'âge confondues, les moins diplômés (CAP-BEP, brevet des collèges, CEP ou sans diplôme) représentent 44 % de la population d'âge actif mais 58 % des chômeurs : autrement dit, ils contribuent pour 5,9 points au taux de chômage de 10,3 %.

### ③ CONTRIBUTIONS AU TAUX DE CHÔMAGE EN 2014, EN POINTS DE POURCENTAGE



LECTURE : les jeunes (15-29 ans) sans diplôme, ou titulaires au plus d'un brevet ou d'un CEP contribuent pour 1,1 point au taux de chômage national (de 10,3 %).

CHAMP : France entière.

SOURCE : France Stratégie, d'après Insee - enquête Emploi

1. Pour des précisions sur la notion de chômage structurel, voir les annexes en ligne.

2. Pour être classée au chômage au sens du BIT, une personne doit simultanément (i) n'avoir pas travaillé ni une heure lors de la semaine de référence où elle est interrogée (ii) avoir effectué une démarche active de recherche d'emploi au cours des quatre dernières semaines (iii) être disponible dans les deux semaines pour prendre un emploi.

3. Bruneau C., Dherbécourt C., Flamand J. et Gilles C. (2016), « Marché du travail : un long chemin vers l'égalité », La Note d'analyse, n° 42, France Stratégie, février.

Les moins qualifiés sont également surreprésentés dans le sous-emploi, le halo du chômage et le chômage de longue durée.

## UN TAUX D'EMPLOI QUI PROGRESSE PEU DEPUIS DIX ANS

Les performances d'un marché du travail s'apprécient également au regard du taux d'emploi, qui caractérise la capacité d'une société à amener vers l'activité puis l'emploi l'ensemble de sa population en âge de travailler. Utilisé en complément du taux de chômage, il permet de diagnostiquer les situations où un faible chômage est lié à un moindre taux d'activité, c'est-à-dire à la sortie du marché du travail d'une partie de la population. Le taux d'emploi a été introduit dans les stratégies européennes dès 2000, avec un objectif pour 2020 fixé à 75 % de la population entre 20 et 64 ans. En 2015, le taux d'emploi en France a atteint 69,5 % sur cette tranche d'âge (64 % sur celle des 15-64 ans), soit un niveau légèrement inférieur à celui d'avant-crise, alors qu'il a connu une hausse sensible dans nos six pays cibles sur les cinq dernières années (voir graphique 4).

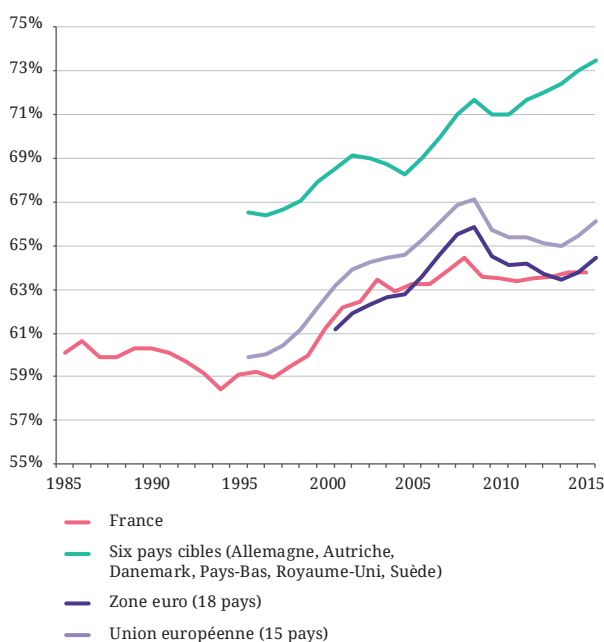
Depuis vingt ans, le taux d'emploi progresse en France, mais moins que dans les six pays européens précités. Entre 1995 et 2015, il est certes passé de 52 % à 61 % pour les femmes (âgées de 15 à 64 ans) et de 29 % à 49 % pour les seniors (55-64 ans) mais on est encore loin des niveaux des pays les plus performants. Le taux d'emploi des plus jeunes est également plus faible qu'ailleurs, en lien notamment avec la durée des études. La France se caractérise surtout par une faible proportion de personnes en emploi aux deux extrémités de la vie active et par un taux d'emploi élevé sur la tranche 25-54 ans. Signe de leur difficulté d'insertion croissante sur le marché du travail, les personnes les moins diplômées ont quant à elles vu leur taux d'emploi décroître tendanciellement depuis les années 1980, avec une aggravation depuis la crise de 2008.

## UNE DÉGRADATION DE LA QUALITÉ DE L'EMPLOI DUE NOTAMMENT À UNE PLUS GRANDE INSÉCURITÉ

Les performances d'un marché du travail peuvent enfin être appréhendées par la qualité de l'emploi. Élaborés au cours des années 2000 sous l'impulsion de l'Union européenne, plusieurs indicateurs synthétisent les différentes dimensions<sup>[4]</sup> : niveau de sécurité des contrats, accès à la formation, conciliation entre vie famille et vie professionnelle, conditions de travail, niveau de salaire, dialogue social, etc. Quel que soit l'indicateur retenu, la France se place dans une position intermédiaire, dans la moyenne de l'UE, à un niveau équivalent ou inférieur à celui des six pays cibles, qui affichent un taux de chômage moins important et un taux d'emploi plus élevé.

En France, la qualité de l'emploi s'est dégradée avec la crise, ce que l'on n'observe pas nécessairement ailleurs, au Danemark par exemple et dans une moindre mesure en Autriche. Les travailleurs français font notamment état d'une détérioration de leurs conditions de travail entre 2005 et 2010 : intensification du travail et moindre autonomie ; plus faible participation à des

### 4 TAUX D'EMPLOI



NOTE : taux d'emploi au sens du BIT. Population active de 15 à 64 ans. Pour la France, données France entière.

SOURCE : France Stratégie, d'après données Eurostat et Insee

formations et rétrécissement des opportunités de carrière ; augmentation des horaires de travail et moindre compatibilité entre rythme de travail et vie familiale ou sociale. Plus généralement en Europe, depuis 2008, on constate une baisse de la qualité des emplois retrouvés après un passage par le chômage<sup>[5]</sup>. Ainsi, en France, parmi les chômeurs ayant retrouvé un emploi depuis un an, 36 % sont en CDI sur la période 2008-2014, contre 43 % sur la période 2003-2008.

Cette dégradation va de pair avec un fonctionnement du marché du travail marqué par des transitions toujours plus nombreuses vers le chômage et par une forte rotation dans l'emploi<sup>[6]</sup>, ce qui contribue à accroître l'insécurité sur le marché du travail, notamment pour les moins qualifiés (voir graphique 5 page suivante). En effet, non seulement l'insertion dans l'emploi se fait prioritairement par le biais de contrats à durée limitée, mais surtout l'effet tremplin vers l'emploi stable de ces contrats se réduit depuis quinze ans pour une frange de la population. Celle-ci vit une forme d'enfermement dans le précaire, avec de fréquents allers-retours entre l'emploi et le chômage ou un allongement du temps passé hors de l'emploi. Une telle situation renforce la déqualification, accroît en retour les difficultés d'insertion sociale et pèse aussi sur l'état de santé<sup>[7]</sup>.

En conclusion, l'analyse comparée des performances des pays européens conduit à mettre en cause l'idée que le niveau de notre taux de chômage résulterait d'un arbitrage entre quantité et qualité de l'emploi. Six pays aux modèles sociaux partiellement différents – Allemagne, Autriche, Danemark, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède – illustrent qu'il est possible de combiner, malgré la crise, un taux d'emploi élevé, un faible taux de chômage et une qualité d'emploi au moins comparable à la nôtre.

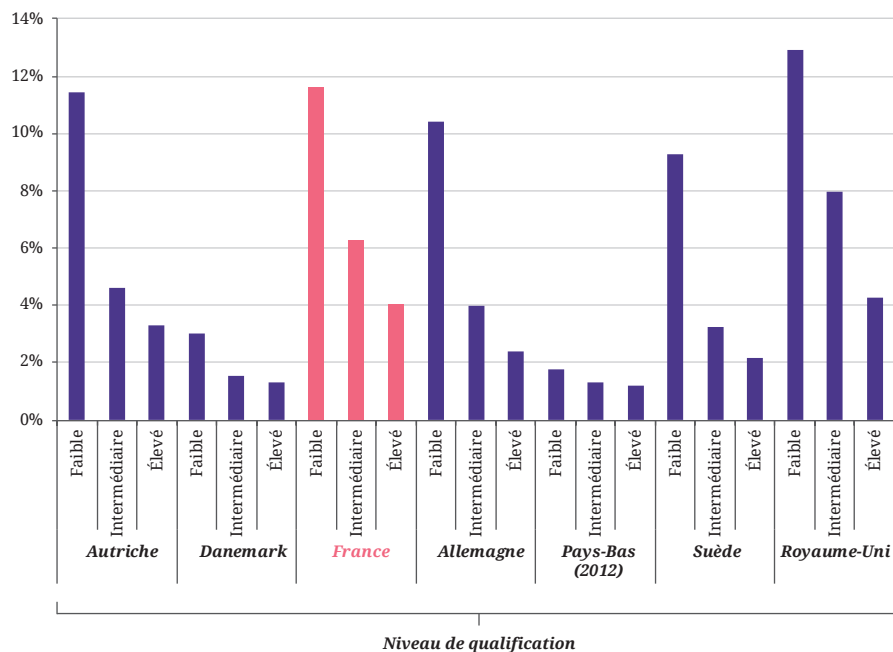
4. Pour plus de précisions sur les indicateurs de qualité de l'emploi, voir les annexes en ligne.

5. Erhel C., Guergoat-Larivière M., Leschke J. et Watt A. (2013), « Tendances de la qualité de l'emploi pendant la crise : une approche européenne comparative », *Document de travail*, n° 131-2, Centre d'études de l'emploi ; Flamand J. (2016), « Dix ans de transitions professionnelles : un éclairage sur le marché du travail français », *Document de travail*, France Stratégie, mars.

6. Picart C. (2014), « Une rotation de la main-d'œuvre presque quintuplée en 30 ans. Plus qu'un essor des formes particulières d'emploi, un profond changement de leur usage », *Document de travail*, n° F1402, Insee ; Flamand J. (2016), *op. cit.*

7. CESE (2016), *L'impact du chômage sur les personnes et leur entourage : mieux prévenir et accompagner*, Avis, mai.

## 6 INSÉCURITÉ SUR LE MARCHÉ DU TRAVAIL PAR NIVEAU DE QUALIFICATION EN 2013



NOTE : L'insécurité est mesurée par le risque de chômage et la perte de revenu qui s'ensuit.

SOURCE : OCDE, Job Quality Database (2016)

## QUELLES PERSPECTIVES POUR LA DÉCENNIE 2017-2027 ?

*Au cours des dix années à venir, les politiques publiques en matière d'emploi auront à s'inscrire dans un contexte de mutations structurelles d'ampleur. Quelques-unes de ces mutations sont certaines. D'autres sont affectées de fortes incertitudes.*

### UNE POPULATION ACTIVE TOUJOURS PLUS NOMBREUSE ET PLUS QUALIFIÉE

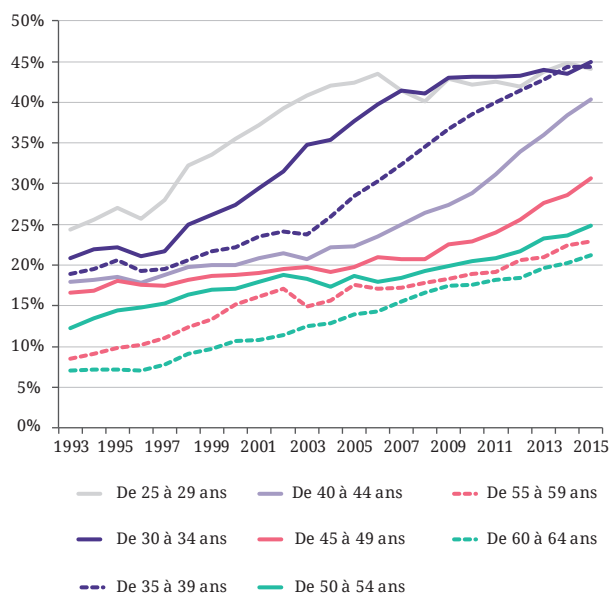
Comme toutes les économies avancées, la France va connaître dans les prochaines années un nombre élevé de départs en fin de carrière des générations du baby-boom, évalué à plus de 600 000 par an d'ici 2022<sup>[8]</sup>. Mais ces départs seront plus que compensés par l'allongement de la durée d'activité lié au recul de l'âge de la retraite et par l'arrivée de générations un peu plus nombreuses sur le marché du travail. Au total, la population active devrait croître de 3 % entre 2017 et 2027 selon le scénario central de l'Insee.

Une incertitude demeure cependant quant à l'impact des mobilités internationales. L'intensification des migrations économiques observée au sein de l'Union européenne<sup>[9]</sup> – en raison de son élargissement et des possibilités de détachement des travailleurs – et en provenance de pays extra-communautaires devrait se poursuivre. Mais ceci dépendra des évolutions économiques et géopolitiques internationales ainsi que des inflexions de la politique de libre circulation dans l'Union européenne<sup>[10]</sup>.

La progression de la population active est en soi un facteur de dynamisme économique. Elle implique néanmoins que les créations d'emplois soient à même d'absorber ce surplus de main-d'œuvre.

La composition de la population active va également changer. Les nouvelles générations qui entrent sur le marché du travail sont plus diplômées que celles qui en sortent, même si la proportion de diplômés du supérieur parmi les jeunes s'est stabilisée depuis 2005 (voir graphique 6). Ce renouvellement fera croître mécaniquement le niveau moyen d'éducation de la population active dans la décennie.

### 6 PART DE DIPLÔMÉS DU SUPÉRIEUR DANS LA POPULATION PAR ÂGE



SOURCE : France Stratégie, d'après données Eurostat

8. France Stratégie/Dares (2015), *Les métiers en 2022*, rapport du groupe Prospective des métiers et qualifications, avril.

9. Voir Jolly C. (2015), « Profils migratoires européens dans la crise », *La Note d'analyse*, n° 21, France Stratégie, janvier.

10. Voir note 2017-2027 « Europe : sortir de l'ambiguïté constructive ? », France Stratégie, mai 2016.

La progression du nombre de diplômés de l'enseignement supérieur est un facteur favorable à la compétitivité hors coût, à l'innovation et à la croissance. Ses effets sur l'emploi dépendront de l'adéquation entre les compétences de cette population plus diplômée et les besoins en emplois qualifiés de l'économie.

## UNE STRUCTURE DE L'EMPLOI EN PLEINE MUTATION

Le travail connaît de profondes mutations tant dans son contenu que dans ses formes. Selon les projections France Stratégie/Dares<sup>[11]</sup>, d'ici à 2022, près d'un poste à pourvoir sur cinq pourrait concerner des métiers peu qualifiés (par exemple, agents d'entretien, aides à domicile, voir graphique 7). En parallèle, les métiers de cadres et professions intermédiaires vont augmenter, notamment dans le secteur des services (plus de 42 % des emplois en 2022).

Ce phénomène dit de « polarisation des emplois » semble avoir été jusqu'aux années 2000 moins marqué en France que dans d'autres pays européens ou aux États-Unis<sup>[12]</sup>. Il pourrait néanmoins s'accélérer dans les dix ans qui viennent avec le développement du numérique<sup>[13]</sup> et des échanges internationaux. Ce mouvement peut à la fois augmenter la part des emplois peu qualifiés – par exemple dans les activités de livraison liées au e-commerce – et favoriser la réalisation à distance ou en mode collaboratif de tâches cognitives hautement qualifiées. Combiné à l'automatisation, le numérique va faire émerger de nouvelles activités économiques, en rendre d'autres obsolètes (emplois à contenus répétitifs de niveau intermédiaire) mais également transformer radicalement le contenu de certains emplois et concourir à valoriser certaines compétences non automatisables comme les capacités d'abstraction ou d'interaction sociale. Compte tenu de ces évolutions, des phénomènes de déclassement risquent de s'amplifier

pour les personnes dotées de qualifications intermédiaires qui seront amenées à concurrencer les moins diplômés.

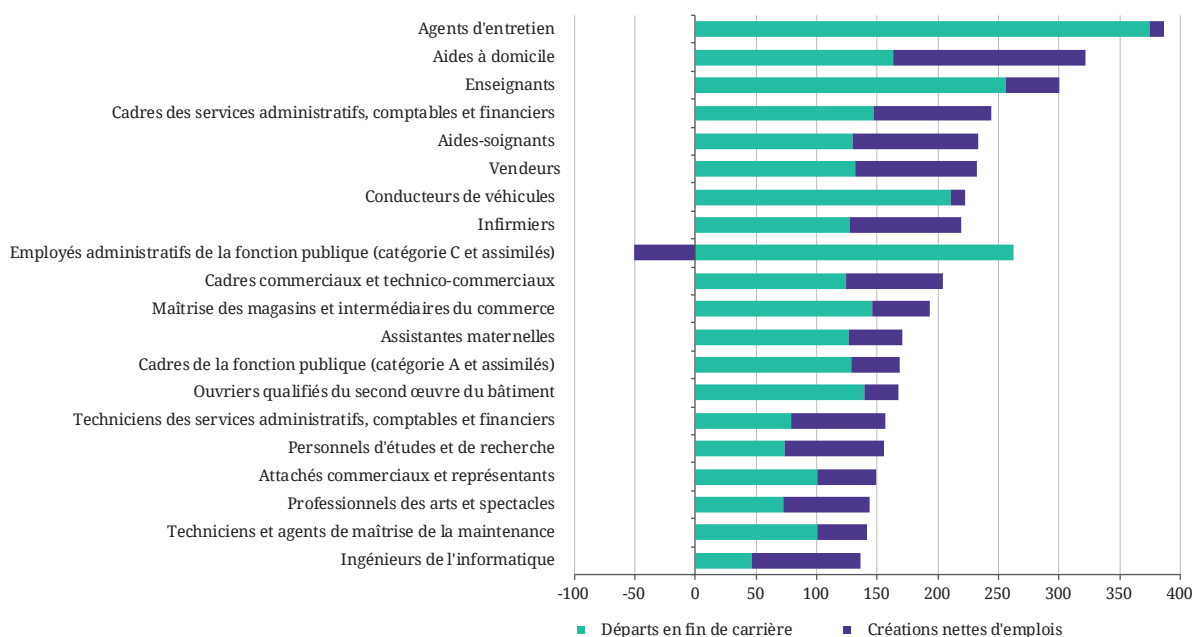
L'effet global de ces changements technologiques sur la structure et le niveau d'emploi est incertain et débattu. Certains travaux prédisent que 40 % des emplois existants sont menacés de destruction à moyen terme par l'automatisation<sup>[14]</sup>, d'autres plus récents ramènent cette proportion à 9 % pour la France<sup>[15]</sup>.

L'emploi public devrait connaître lui aussi d'importantes mutations. Les départs en retraite seront nombreux dans les années à venir, notamment pour les employés administratifs et les enseignants. Les décisions quant à leur remplacement et plus généralement les transformations des services publics joueront également sur le niveau et la structure de l'emploi en France.

## DES GAINS DE PRODUCTIVITÉ INCERTAINS

L'amoinissement des gains de productivité observé en France comme dans l'ensemble des pays industrialisés sur longue période conduit à s'interroger sur les perspectives à dix ans et leurs conséquences sur l'emploi. Un affaiblissement supplémentaire des gains de productivité est possible, tout comme un rebond dû aux nouvelles technologies. Un ralentissement peut à court terme nourrir la croissance en emploi mais constitue à plus long terme un facteur défavorable, qui pèse sur le potentiel de croissance de l'économie. Par ailleurs, si l'évolution des salaires réels devait durablement excéder les gains de productivité, cela se traduirait par un accroissement du chômage structurel. À l'inverse, un rebond de la productivité s'accompagnerait probablement de transformations profondes des métiers et de la démographie des entreprises, avec un impact important sur la structure de l'emploi et le rythme des créations et destructions de postes.

### 7 MÉTIERS QUI OFFRIRAIENT LE PLUS DE POSTES À POURVOIR ENTRE 2012 ET 2022, EN MILLIERS



SOURCE : France Stratégie/Dares, d'après Insee - enquêtes Emploi

11. France Stratégie/Dares (2015), *Les métiers en 2022*, op. cit.

12. Pour des éléments de débat, voir Jolly C. (2015), « La polarisation des emplois : une réalité américaine plus qu'europpéenne ? », Document de travail, France Stratégie, août ; Harrigan J., Reshef A. et Toubal F. (2016), « The march of the techies: Technology, trade, and job polarization in France, 1994-2007 », NBER Working Paper, n° 22110.

13. Voir note 2017-2027, « Tirer parti de la révolution numérique », France Stratégie, mars 2016.

14. Osborne M. A. et Frey C. B. (2013), « The future of employment: How susceptible are jobs to computerization? », Oxford, septembre.

15. OCDE (2016), « Automatisation et travail indépendant dans une économie numérique », *Synthèse sur l'avenir du travail*, Éditions OCDE, Paris.

Au final, l'évolution de l'emploi au cours de la décennie 2017-2027 dépendra pour beaucoup de notre capacité à assurer une bonne adéquation entre une offre de travail en mutation sous l'effet de la montée en compétence des actifs et une demande de travail transformée par les ruptures technologiques et mar-

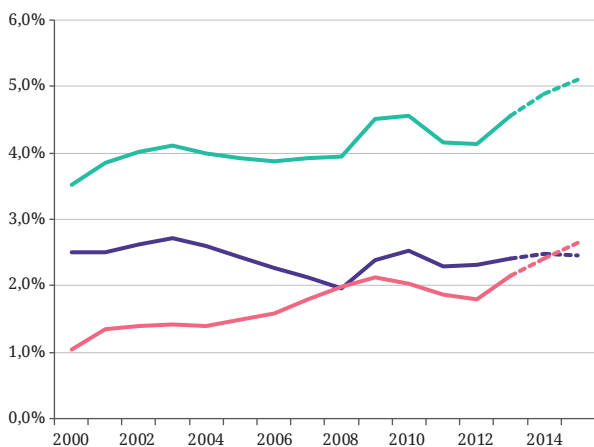
quée, dans certains métiers, par la nécessité de remplacer de nombreux départs en retraite. Ces changements solliciteront fortement la capacité d'adaptation des institutions du marché du travail et des politiques publiques.

## LEVIERS ET OPTIONS DES POLITIQUES DE L'EMPLOI

*Les politiques en faveur de l'emploi couvrent un périmètre extrêmement large. Les mesures visant à stimuler la croissance des entreprises, à développer certains territoires ou secteurs d'activité, à soutenir l'investissement ou à promouvoir l'innovation ont, par exemple, un impact sur l'emploi. Nous nous limitons ici aux politiques qui entrent dans la catégorie des dépenses spécifiques pour l'emploi marchand et à celles qui participent au développement des compétences et à la régulation du marché du travail.*

Au fil des décennies, les politiques destinées à contrer la montée du chômage ont été à la fois diverses et conséquentes. Par-delà leur caractère cyclique – les moyens requis augmentent en période de basse conjoncture – et l'instabilité de certains dispositifs, leur coût a crû tendanciellement sur les quinze dernières années. Les dépenses dites « ciblées sur les individus », qui recouvrent l'indemnisation des chômeurs, et les dépenses dites « actives », qui comprennent la formation, l'accompagnement, les contrats aidés et les aides à la création d'entreprise, sont assez stables : elles s'élevaient en 2013 à 51 milliards d'euros, soit 2,4 % du PIB, ce qui place la France en 7<sup>e</sup> position en Europe. Les dépenses dites « générales », qui visent en grande partie à abaisser le coût du travail par l'exonération de cotisations sociales et les crédits d'impôt, ont quant à elles tendanciellement augmenté depuis quinze ans : elles s'élevaient à plus de 57 milliards en 2015, soit 2,6 % du PIB<sup>16</sup>. Au total, ce sont donc environ 108 milliards d'euros de ressources publiques, soit 5 points de PIB, qui sont directement mobilisés chaque année pour l'emploi (voir graphique ③).

③ DÉPENSES POUR L'EMPLOI, EN POURCENTAGE DU PIB



— Total des dépenses — Dépenses ciblées  
— Dépenses générales

SOURCE : France Stratégie, d'après données Dares. Estimations France Stratégie pour 2014 et 2015

En dépit des sommes engagées, les performances sur le marché du travail sont décevantes. Quels leviers permettraient de remédier à cette situation sans nécessairement accroître la dépense publique ? Trois grands axes peuvent structurer l'analyse : l'adéquation à trouver entre compétences des travailleurs et besoins des employeurs, ce qui renvoie principalement à l'enjeu de la formation ; l'efficacité des dépenses publiques en faveur de l'emploi ; et enfin la régulation de la relation d'emploi – en termes de contrats, de temps du travail et de dialogue social – et sa capacité à concilier sécurité pour les travailleurs et adaptabilité pour les entreprises.

### UN ENJEU CENTRAL : L'ADAPTATION DES BESOINS ET DES COMPÉTENCES

La mise en adéquation des besoins des entreprises et des compétences des actifs est un élément central d'évolution de l'emploi à dix ans, tant en quantité qu'en qualité. Il ne faut pas voir ce processus comme une simple adaptation des formations aux besoins des entreprises, mais bien plutôt comme un ajustement réciproque. Dans un contexte de mutations rapides et en partie imprévues, cette adéquation nécessite de mettre l'accent sur les compétences générales ou transversales propres à permettre l'adaptation des actifs à différents métiers dans différentes branches professionnelles<sup>17</sup>.

#### La formation initiale

Un enjeu spécifique concerne la place de la professionnalisation dans la formation initiale et le lien entre l'école et l'entreprise pour accompagner la transition entre éducation et emploi. À ce titre, la formation en alternance – contrats d'apprentissage et de professionnalisation – est un objectif de politique publique continuellement réaffirmé depuis trente ans<sup>18</sup>. Mais après une nette augmentation entre 1990 et 2001, de 440 000 à 600 000, les effectifs stagnent, voire régressent depuis 2011. Ce plafonnement global s'accompagne d'une progression de l'apprentissage pour les formations supérieures, alors même que les plus diplômés ne sont pas ceux qui rencontrent le plus de difficultés d'insertion sur le marché du travail.

- À l'horizon 2027, la place de l'alternance doit être repensée. Est-elle généralisable ? Avec quel pilotage (rôle des régions, de l'État, des entreprises) ? Le soutien financier de l'État à l'apprentissage doit-il être, en tant que politique d'emploi, recentré sur les diplômés professionnels inférieurs au Bac et viser ainsi les populations les plus en difficulté ? Au-delà de l'apprentissage, comment favoriser et valoriser l'acquisition de compétences professionnelles dans le système éducatif ?

16. Les exonérations générales, sectorielles et géographiques de cotisations sociales employeur représentent près de 30 milliards d'euros en 2015 (y compris le Pacte de responsabilité), auxquelles s'ajoutent le Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi ou CICE (près de 17,5 milliards), les mesures d'incitation financières à l'emploi (prime pour l'emploi, RSA, etc. ; 4 milliards) et des mesures fiscales notamment sectorielles pour 6 milliards (emplois à domicile, etc.). En 2016 s'ajouteront 5 milliards de baisse de cotisations familiales dans le cadre du Pacte de responsabilité.

17. Voir note 2017-2027 « Quelles priorités éducatives ? », *op. cit.*

18. Cahuc P., Ferracci M., Tirole J. et Wasmer É. (2014), « L'apprentissage au service de l'emploi », *Les notes du Conseil d'analyse économique*, n° 19, décembre.

## La formation continue

La formation continue des salariés et des demandeurs d'emploi demeure, en dépit de multiples réformes, l'objet de nombreuses critiques dénonçant sa complexité et son insuffisante efficacité. Les montants engagés sont en effet importants<sup>[19]</sup> mais la France se caractérise par un faible taux d'accès à la formation continue pour les plus fragiles sur le marché du travail (salariés les moins diplômés et chômeurs). Les obstacles rencontrés sont multiples : méconnaissance des formations disponibles, coût financier pour les individus, problèmes de garde d'enfants et de santé, etc. Pour lutter contre ces inégalités, l'accent a été mis sur des outils individualisés d'accès à la formation continue (droit individuel à la formation, congé individuel de formation et récemment compte personnel de formation) et sur des dispositifs visant à accompagner les individus dans leur démarche de reconversion (service public de l'orientation, Fonds paritaire de sécurisation des parcours professionnels, etc.). Le conseil en évolution professionnelle déployé depuis 2015 apparaît également comme le levier potentiel d'un accompagnement plus personnalisé.

Néanmoins, les résultats ne sont pas à la hauteur des ambitions affichées : la perspective à dix ans d'une profonde recomposition des métiers et d'une réallocation d'emplois importante nécessite un système de formation plus efficace pour éviter la déqualification des travailleurs et une hausse du chômage de longue durée.

- *Comment réorganiser la formation professionnelle pour la rendre accessible à tous et plus réactive aux besoins du marché du travail ? Comment notamment assurer davantage de transparence sur l'efficacité des formations dispensées et sur la qualité des offres disponibles ?*
- *Comment faire des outils individualisés que sont les comptes personnels de formation*

(CPF) et d'activité (CPA) de réels leviers d'accès à la formation pour les moins qualifiés ?

- *Comment permettre aux travailleurs de mieux valoriser les compétences professionnelles acquises au-delà du diplôme initial ? Comment assurer leur reconnaissance dans d'autres secteurs d'activité ?*

## Information et attractivité

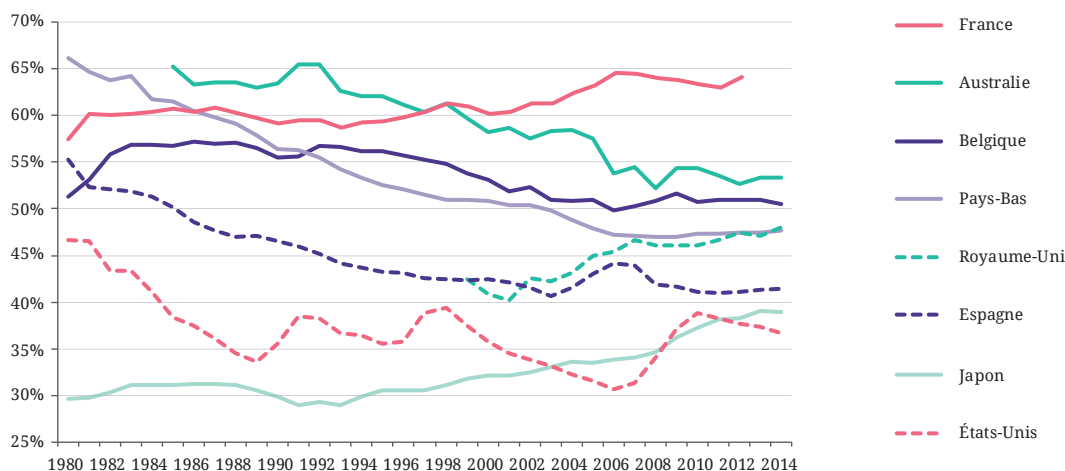
En dehors des enjeux de formation, d'autres facteurs affectent la qualité de l'appariement entre offre et demande d'emploi. Les emplois non pourvus – 190 000 selon Pôle emploi<sup>[20]</sup> – et les difficultés de recrutement exprimées par certaines entreprises suggèrent qu'il existe des marges de progression en matière de transparence de l'information sur les offres à pourvoir et d'accompagnement à la mobilité des travailleurs. Liées en partie au manque d'attractivité de certains postes, ces difficultés d'appariement invitent aussi à repenser la qualité de ces emplois, qu'il s'agisse des conditions de travail ou des perspectives de carrière.

## QUELLE COMBINAISON DES DÉPENSES PUBLIQUES POUR FAVORISER L'ACCÈS À L'EMPLOI ?

### Baisse du coût du travail

La baisse du coût du travail peu qualifié, notamment par l'exonération de cotisations sociales sur les bas salaires, s'est imposée en vingt-cinq ans comme l'une des principales composantes des politiques de l'emploi en France. L'importance prise par ces dépenses générales tient d'abord au choix historique consistant à asseoir le financement de la protection sociale sur les revenus du travail. Elle tient aussi à la volonté de maintenir un salaire minimum légal relativement élevé, uniforme et dynamique – si on le compare en proportion du salaire médian à la plupart des pays étrangers, voir graphique 9 – visant à assurer une redistribution des fruits de la croissance entre tous les salariés.

9 SALAIRES MINIMUM EN PROPORTION DU SALAIRE MÉDIAN DES SALARIÉS À PLEIN TEMPS



NOTE : la comparaison porte sur le salaire brut, elle exclut donc les cotisations employeurs.

LECTURE : en 2012, le salaire minimum représente 64 % du salaire médian d'un salarié à plein temps en France, 56 % aux Pays-Bas et 38 % aux États-Unis.

SOURCE : ratio recalculé à partir des données INSEE et DARES pour la France ; OCDE pour les différents pays hors France.

19. L'ensemble des sommes qui y sont consacrées depuis quinze ans par les entreprises, l'État et les collectivités locales, Pôle emploi et les ménages oscille autour de 1,5 % du PIB, soit 31 milliards d'euros en 2012, dont 6,4 milliards relèvent néanmoins des dépenses d'apprentissage.

20. Blache G. et Gaumont S. (2016), « Les offres d'emploi difficiles à satisfaire : les difficultés sont d'origines multiples et se concentrent sur certains secteurs », *Éclairages et synthèses*, n° 21, Pôle emploi, avril.

Le salaire minimum a certes limité les inégalités salariales et contribué à la qualité de l'emploi, mais son effet sur la pauvreté des actifs est plus incertain<sup>[21]</sup> dès lors qu'une fraction importante de la population se retrouve sans emploi ou à temps partiel contraint.

La politique d'exonération de cotisations employeurs initiée dans les années 1990 a eu un effet positif sur l'emploi<sup>[22]</sup> mais la combinaison du SMIC et des allègements n'a pas permis d'éviter un taux de chômage important des peu qualifiés, et son coût pour les finances publiques est croissant.

Dès lors trois grandes options peuvent être envisagées à l'avenir.

- *Maintenir cette combinaison d'instruments*, sans s'interdire de continuer à modifier le montant et le ciblage des allègements à la charge du budget de l'État. La conversion du Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE) en réduction de cotisations sociales s'inscrit dans cette logique, de même que le remplacement des exonérations par des baisses définitives des taux de cotisation. Les marges de manœuvre sont cependant réduites. D'une part, la situation tendue des finances publiques oblige à faire des arbitrages entre dépenses ; d'autre part, les cotisations patronales de sécurité sociale sont désormais nulles au niveau du SMIC. Faut-il mettre en place des exonérations sur les cotisations assurance chômage ou retraite complémentaire ? Sur la taxe d'apprentissage ? Faut-il aller au-delà et exonérer une partie des cotisations salariales ?
- *Réviser le mode de financement de la protection sociale* pour le faire porter sur de nouvelles assiettes (ensemble du revenu, consommation, émissions de gaz à effet de serre, etc.) et baisser à terme les prélèvements sur le travail. La logique de cette option, qui pourrait se superposer ou se substituer partiellement à la précédente, ne serait pas de cibler telle ou telle catégorie de salaires mais, en contrepartie d'un élargissement de l'assiette de financement de la protection sociale, de réduire le coût du travail pour tous les niveaux de qualification, en particulier en vue de renforcer la compétitivité<sup>[23]</sup>.
- *Revoir les objectifs assignés au salaire minimum*. Les règles de fixation du salaire minimum viseraient en priorité le soutien à l'emploi peu qualifié, ce qui pourrait conduire à le différencier selon l'âge ou le territoire, voire selon les branches d'activité. Parallèlement, la lutte contre la pauvreté et les inégalités de revenus serait en priorité assignée au système socio-fiscal (prime d'activité, crédit d'impôt, prestations sociales, etc.). Le Royaume-Uni et l'Allemagne, qui s'inscrivaient dans cette logique, se sont engagés cependant depuis deux ans dans une démarche de revalorisation de leur salaire minimum.

### Les politiques d'incitations à l'emploi

Ces options sur l'équilibre entre revenu et coût du travail doivent également s'articuler avec les dispositifs incitant à la reprise d'activité. La prime pour l'emploi (PPE) instaurée en 2001 et le RSA activité créé en 2009 – qui fusionnent à compter de janvier 2016 en une prime d'activité – visent à la fois à lutter contre la pauvreté des travailleurs modestes et à inciter les chômeurs à retrouver un emploi. Le coût de ces dispositifs est relativement stable, autour de 4 milliards d'euros, mais le RSA activité était marqué par un taux de recours faible (un peu plus de 30 % contre près de 100 % pour la PPE déclenchée automatiquement par les services fiscaux)<sup>[24]</sup>.

Les effets de ces incitations financières sur la reprise d'emploi – à temps plein ou partiel – restent incertains : ils semblent concerner surtout les femmes et dépendent fortement de la configuration familiale<sup>[25]</sup>. Ces résultats s'expliquent notamment par les faibles montants perçus et par le fait que le principal frein au retour à l'emploi pour nombre de bénéficiaires de minima sociaux relève de contraintes familiales ou de raisons de santé<sup>[26]</sup>.

- Faut-il poursuivre la logique consistant à compléter les plus faibles revenus salariaux par des allocations financées sur fonds publics ? Comment alors paramétrer ces dispositifs pour favoriser un plus fort recours (niveau, automaticité, individualisation, mensualisation, etc.) et la création d'emplois de qualité ?
- Comment articuler (ou redéployer) ces incitations financières avec des aides permettant de lever les freins périphériques à l'emploi ou la formation : transport, garde d'enfants, état de santé, etc. ? Le compte personnel d'activité peut-il être mobilisé pour un meilleur ciblage des aides personnalisées afin d'encourager la reprise d'emploi ?

### L'accompagnement vers l'emploi

Le troisième levier financier concerne les dispositifs d'accompagnement vers l'emploi, dans un contexte d'augmentation des transitions et notamment de recours croissant aux contrats de courte durée qui multiplient les alternances entre périodes d'emploi et de chômage.

La sécurisation des transitions entre deux emplois repose sur deux piliers, le versement d'un revenu de remplacement en cas de perte d'emploi et l'accompagnement des chômeurs. Depuis 1984 et la création d'un régime spécifique de solidarité, les règles d'indemnisation du chômage ont connu trois modifications d'ampleur : la mise en œuvre en 1992 d'une allocation dégressive avec l'ancienneté au chômage, dégressivité supprimée en 2000 ; l'uniformisation des critères d'accès à l'assurance chômage, à partir de 2009 ; et la conservation des droits d'indemnisation non utilisés en cas de reprise d'activité (droits rechargeables), depuis 2014.

21. Voir les rapports annuels du groupe d'experts sur le SMIC.

22. Les premiers allègements des années 1990 auraient créé ou sauvegardé entre 200 000 et 400 000 emplois. Voir Nouveau C. et Ourliac B. (2012), « Les allègements de cotisations sociales patronales sur les bas salaires en France de 1993 à 2009 », Document d'étude, n° 169, Dares, février ; France Stratégie (2015), « Les politiques d'exonérations générales de cotisations sociales employeurs », Note d'étape des travaux du comité de suivi des aides publiques aux entreprises, juillet.

23. Voir la note 2017-2027 « Compétitivité : que reste-t-il à faire ? », France Stratégie, mars 2016.

24. Les débuts de la prime d'activité sont encourageants puisque depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 plus de 3,8 millions de personnes auraient bénéficié du dispositif (sur 5,6 millions d'éligibles).

25. Danzin E. et Simonnet V. (2014), « L'effet du RSA sur le taux de retour à l'emploi des allocataires », *Économie et statistique*, n° 467-468.

26. Deroyon T., Hennion M., Maigne G. et Ricroch L. (2009), « L'influence des incitations financières sur le retour à l'emploi des allocataires de minima sociaux », Document de travail, n° 90, DREES.



Dans le même temps, l'accompagnement des chômeurs a été renforcé avec la création de Pôle emploi en 2008 et la mise en place de nouvelles modalités de suivi devant répondre à la diversité des situations et des parcours individuels. Pour les moins diplômés, les plus fragiles à l'égard de l'emploi, notamment les jeunes, cet accompagnement prend également la forme de création directe d'emplois par le biais de contrats dits aidés. Leurs effets sur l'insertion durable dans l'emploi font débat. D'abord parce que les bénéficiaires de ces contrats aidés ont vu leur taux d'insertion dans l'emploi diminuer en 2012 de plus de 4 points. Ensuite parce que les contrats aidés du secteur marchand se révèlent plus favorables à l'insertion que ceux du secteur non marchand : 66 % des bénéficiaires d'un « contrat initiative emploi » sont en emploi six mois après, contre 36 % des personnes sortant d'un « contrat d'accompagnement dans l'emploi »<sup>[27]</sup>.

Malgré ces évolutions, le système de sécurisation des transitions ne remplit qu'imparfaitement son rôle dans un contexte de chômage durablement élevé et de multiplication des transitions entre emploi et chômage. Parmi les demandeurs d'emploi, environ un sur deux ne perçoit pas d'indemnités<sup>[28]</sup> et plus d'un tiers des chômeurs vit sous le seuil de pauvreté. L'accompagnement des demandeurs d'emploi comme des travailleurs reste insuffisamment personnalisé, en raison de la diversité des parcours et des profils mais également d'une qualité insuffisante des dispositifs.

- *Faut-il réallouer les dépenses publiques afin de renforcer l'accompagnement vers l'emploi (y compris les contrats aidés et l'encouragement à la création d'entreprise) et la formation ? Il s'agit de personnaliser l'accompagnement pour faire face à l'hétérogénéité des parcours et des profils des travailleurs : chômeurs de longue durée, personnes en activité réduite cumulant emploi chômage ou enchaînant des contrats courts, jeunes sortant de formation, etc.*
- *Faut-il en particulier revoir l'équilibre avec les dépenses de soutien aux revenus et réviser les conditions d'indemnisation (durée, taux de remplacement ou plafonds) ?*
- *Faut-il aller vers une plus grande différenciation des contributions des entreprises et des allocations en fonction du risque de chômage du salarié ? Quel équilibre entre droits et devoirs pour les actifs en fonction de ce risque ?*

## LES LEVIERS RÉGLEMENTAIRES DE LA POLITIQUE DE L'EMPLOI

Outre les dépenses, les politiques de l'emploi peuvent avoir pour levier les règles de fonctionnement du marché du travail en matière de temps de travail, de contrat et de dialogue social.

### Temps de travail

Au cours des vingt-cinq dernières années, les orientations en matière de politique du temps de travail ont varié. Au début des années 1990, une politique ciblée d'allègement de cotisations favorise le recours à l'emploi à temps partiel. Une autre voie est choisie à partir de la fin des années 1990, celle de la réduction de la durée légale du travail (au sens du seuil de déclenchement des heures supplémentaires) à temps plein de 39 heures à 35 heures par semaine. Cette réduction s'accompagne d'allègements des cotisations sociales employeurs supplémentaires et pérennes afin de contenir le coût horaire du travail en bas de l'échelle salariale. Entre 2007 et 2012, exonérations sociales et fiscales sont de nouveau mobilisées, mais cette fois en faveur d'un allongement de la durée du travail et d'une hausse des rémunérations, par le biais des heures supplémentaires. Depuis 2012, une forme de « ni-ni » (ni augmentation, ni réduction) prévaut en matière de durée du travail.

Par ailleurs, au-delà de l'existence d'une durée légale uniforme, les possibilités de flexibilisation des temps de travail ont été étendues via de multiples aménagements (annualisation, forfaits jours, etc.) conditionnés de façon croissante à des accords d'entreprise. L'articulation entre durée légale et flexibilité a cependant produit une complexification des normes et engendré des inégalités entre salariés selon la taille de leur entreprise.

Le choix, contrairement à d'autres pays européens, de fixer à un niveau relativement bas la durée légale du travail, tout en privilégiant le travail à temps plein, s'est traduit par un moindre recours au temps partiel et par des temps partiels plus longs. Les temps partiels courts, eux, sont plus fréquemment perçus comme subis. Si ce choix a favorisé un moindre écart de temps de travail entre hommes et femmes (celles-ci restant cependant plus souvent à temps partiel), il s'est aussi traduit pour certains salariés par une intensification du travail ou par des difficultés à concilier les différents temps de vie.

Depuis une quinzaine d'années, le débat français sur le temps de travail s'est focalisé sur la durée légale. Réduire ou augmenter cette dernière sans l'accompagner d'une variation proportionnelle du salaire mensuel renvoie à des analyses différentes du chômage : insuffisance persistante de la demande effective ou raréfaction du travail dans le premier cas, coût du travail trop élevé dans le second. Cette focalisation s'est faite au détriment d'une réflexion plus large sur l'adéquation des temps de travail aux attentes des salariés et aux besoins des entreprises. À l'horizon de dix ans, comment penser une politique du temps de travail capable de concilier à la fois la qualité de vie, la compétitivité et l'emploi ?

- *Faut-il modifier la durée légale du travail (la baisser à 32 heures ou revenir à 39 heures par exemple) ? Ou doit-on plutôt réduire son rôle normatif pour aller vers une plus grande différenciation des horaires selon les branches, les entreprises et les personnes ? Avec quelles incidences sur les salaires et les congés ?*

27. Les profils des bénéficiaires sont néanmoins différents (37 % de bénéficiaires de minima sociaux dans le secteur non marchand contre 18 % dans le marchand), voir Durand J. (2014), « Que sont devenues les personnes sorties de contrats aidés en 2012 ? », *Dares Analyses*, n° 071, septembre ; Bayardin V. (2014), « Les contrats aidés de 2005 à 2011 », *Dares Analyses*, n° 011, février.

28. Dares (2015), « Demandeurs d'emploi inscrits et offres collectées par Pôle emploi en novembre 2015 », *Dares Indicateurs*, n° 96, décembre.

29. Brun-Schammé A. et Le Ru N. (2016), « Le temps partiel, une réserve d'emplois ? », *La Note d'analyse*, n° 45, France Stratégie, mars.

30. Pour des précisions sur le contentieux aux prud'hommes, voir les annexes en ligne.

31. COE (2014), *L'évolution des formes d'emploi*, rapport du Conseil d'orientation pour l'emploi, avril.

32. Voir Cahuc P. et Prost C. (2015), « Améliorer l'assurance chômage pour limiter l'instabilité de l'emploi », *Les notes du Conseil d'analyse économique*, n° 24, septembre. En effet, deux caractéristiques de l'assurance chômage favorisent le développement des emplois instables : 1/ la possibilité de cumuler allocation chômage et salaire sans limite de durée dans le cas, par exemple, où l'on travaille une semaine sur deux et où l'on gagne un revenu proche de celui que l'on obtiendrait en travaillant toutes les semaines ; 2/ les entreprises ne sont pas incitées à prendre en compte le coût qu'elles font peser sur les comptes de l'assurance chômage lorsqu'elles ont fréquemment recours aux contrats très courts.

33. Voir *La négociation collective, le travail et l'emploi*, rapport de Jean-Denis Combexelle au Premier ministre, France Stratégie, septembre 2015.

34. Pignoni M.-T. (2016), « La syndicalisation en France : des salariés deux fois plus syndiqués dans la fonction publique », *Dares Analyses*, n° 25, mai.

- Comment encourager des aménagements du temps de travail qui concilient aspiration individuelle et contraintes productives des entreprises ?
- Faut-il favoriser un recours « choisi » au temps partiel, y compris sur des temps courts comme en Allemagne ou aux Pays-Bas, par exemple aux deux extrémités de la vie professionnelle<sup>[29]</sup> ? Comment réduire l'effet négatif du temps partiel sur les carrières professionnelles et les retraites ?
- Comment repenser le temps de travail non sur une semaine ou une année mais tout au long de la vie, pour permettre aux personnes d'adapter leur rythme en fonction de leurs besoins à différents âges ? Quels outils mobiliser : la portabilité du compte épargne-temps d'un emploi à un autre, le droit à congé sabbatique, le compte personnel d'activité, etc. ?
- Encadrer les relations d'emploi sources de forte précarité et inciter financièrement au passage à des formes d'emploi plus stables. Faut-il subventionner cette conversion ou pénaliser les employeurs abusant des contrats à durée limitée ? Comment les responsabiliser pour éviter qu'ils reportent sur la collectivité les coûts de rupture ou de gestion de la main-d'œuvre, notamment *via* l'enchaînement de contrats courts ?
- Assumer la nécessité de disposer, à côté du CDI, d'un éventail de contrats à durée limitée couvrant des horizons variables pour faire face à l'incertitude économique tout en réduisant l'insécurité attachée à ces contrats. Faut-il pour cela encourager la régulation par un tiers afin de favoriser une plus grande stabilité pour les travailleurs en contrats à durée limitée (groupement d'employeurs, portage salarial, CDI intérimaire, indépendants opérant *via* des plateformes, etc.) ?
- Rapprocher les deux types de contrat de travail par un assouplissement du CDI, pour en faciliter la rupture, *via* la modulation des droits sociaux qui lui sont associés ?

### Contrat de travail

S'agissant de la relation contractuelle entre salarié et employeur, les politiques ont alterné entre le renforcement de la protection des salariés et la flexibilisation de la relation de travail, tant pour les contrats à durée déterminée (CDD) qu'indéterminée (CDI).

Ainsi, en matière de licenciement collectif, des procédures plus strictes ont été établies afin de renforcer la protection des salariés face aux restructurations, puis des possibilités ont été ouvertes pour négocier collectivement et « déjudiciariser » les plans de sauvegarde de l'emploi. En matière de licenciement individuel, la rupture conventionnelle, de plus en plus utilisée depuis sa mise en place en 2008, a permis de sécuriser un nombre important de séparations sans avoir à rendre compte d'un motif. Cela n'a pourtant pas épuisé les débats sur les règles de licenciement et leur incidence sur l'emploi ; et l'incertitude associée au contentieux prud'homal concentre toujours les craintes des employeurs<sup>[30]</sup>.

Le législateur a également encouragé les formes d'emploi de courte durée en multipliant les contrats dérogatoires au CDI<sup>[31]</sup>, en encadrant leur usage. Mais devant leur développement, une surtaxe sur les CDD de courte durée a été mise en place à partir de 2013. Outre l'insécurité générée par ces évolutions, l'enjeu est significatif pour l'assurance chômage : le coût net des fins de CDD est de près de 6 milliards d'euros en 2014 (hors intérim et intermittents) et les règles de cumul entre activité et chômage tendent à favoriser l'enchaînement de contrats courts à temps plein<sup>[32]</sup>.

L'enjeu lié à ces formes de contrats est aujourd'hui moins leur effet sur le niveau d'emploi que celui de la dualisation du marché du travail. Une partie de la population, sur laquelle se concentre l'usage de plus en plus fréquent des contrats (très) courts, peine à s'insérer durablement dans l'emploi et à accéder au CDI, encore perçu comme garant de la stabilité dans l'emploi. Pour lutter contre cette dualisation, plusieurs options sont envisageables :

### Dialogue social

Un troisième levier règlementaire concerne la place donnée à la négociation collective. Depuis les années 1980, le législateur tend à reconnaître l'entreprise comme le lieu pertinent pour adapter collectivement les conditions d'emploi et de travail au contexte économique. Cela s'est traduit à la fois par un renforcement des prérogatives économiques des représentants du personnel et par la primauté donnée à la négociation d'entreprise sur les autres sources de régulation (code du travail et conventions collectives de branche) dans un nombre croissant de domaines.

La concrétisation de cette politique demeure néanmoins fragile et partielle<sup>[33]</sup> pour de multiples raisons dont la confiance limitée entre interlocuteurs sociaux, la faible syndicalisation (près de 9 % des salariés en 2013 dans le secteur marchand et associatif<sup>[34]</sup>), l'absence de représentants du personnel dans nombre d'entreprises et les pressions sur l'emploi dans un contexte de chômage élevé.

La négociation sur les salaires occupe une place particulière dans ce paysage, dans un contexte d'affaiblissement des gains de productivité et d'inflation de plus en plus faible. Une de ses fonctions est de renforcer la réactivité de la fixation des salaires à la conjoncture de l'emploi et aux perspectives de productivité :

- Faut-il donner plus de latitude à la négociation d'entreprise et si oui jusqu'où peut-on aller sans produire du « dumping » social au sein d'un même secteur ?
- Quel rôle pour les branches ? Une régulation négociée à l'échelon des branches professionnelles demeure indispensable, notamment pour

les TPE-PME. Comment organiser ces branches de manière à répondre aux spécificités productives de chaque activité tout en offrant un cadre salarial propice à l'émergence de nouvelles activités et à la mobilité des salariés ?

La négociation collective est autant un moyen pour améliorer la qualité de l'emploi qu'un levier de performance économique.

- Comment développer des compromis permettant aux entreprises de faire face aux fluctuations d'activité par une flexibilité interne de l'emploi qui préserve le capital humain et sécurise les salariés ?
- Quel dialogue social ? Dans l'hypothèse d'un rôle accru de la négociation d'entreprise, comment conforter la représentativité des acteurs qui négocient et accroître la participation des salariés aux décisions stratégiques affectant l'emploi ?

## Auteurs :

Amandine  
Brun-Schammé  
Hélène Garner  
Nicolas Le Ru  
Antoine Naboulet

Directeur de la publication :  
Jean Pisani-Ferry,  
commissaire général

Directeur de la rédaction :  
Fabrice Lengart,  
commissaire général adjoint

Secrétaires de rédaction :  
Olivier de Broca,  
Sylvie Chasseloup

Impression :  
France Stratégie

Dépôt légal :  
mai 2016  
N° ISSN 1760-5733

Contact presse :  
Jean-Michel Roullé,  
directeur du service  
Édition-Communication,  
01 42 75 61 37,  
jean-michel.roulle@  
strategie.gouv.fr

Joris Aubrespin,  
chargé des relations presse  
01 42 75 60 27  
06 20 78 57 18  
joris.aubrespin@  
strategie.gouv.fr

France Stratégie  
18, rue de Martignac  
75700 Paris SP 07  
01 42 75 60 00

En vue d'éclairer  
les choix collectifs  
par des travaux d'étude  
et de prospective,  
France Stratégie a engagé  
le projet « 17/27 » visant  
à analyser les enjeux  
de la décennie qui suivra  
la prochaine élection  
présidentielle. Des  
documents thématiques  
produits par les experts  
de France Stratégie sont  
publiés sur un site web  
spécifique qui accueille  
aussi des contributions  
d'experts et d'acteurs de  
la société civile. Aucun  
des documents publiés  
dans ce cadre n'a  
vocation à refléter la  
position du gouvernement.



*La croissance mondiale  
d'une décennie à l'autre*



*Nouvelles formes du travail  
et de la protection des actifs*



*Compétitivité :  
que reste-t-il à faire ?*



*Tirer parti de la  
révolution numérique*



*Jeunesse, vieillissement :  
quelles politiques ?*



*Climat : comment  
agir maintenant ?*



*Quelles priorités éducatives ?*



*Europe : sortir  
de l'ambiguïté constructive ?*



*Quels leviers  
pour l'emploi ?*



*Dette, déficit, dépense :  
perspectives pour les finances publiques*



*Dynamiques  
et inégalités territoriales*



*Modèle de développement  
et répartition du revenu*

## NOUS SUIVRE

**RETROUVEZ EN LIGNE  
L'INTÉGRALITÉ  
DE LA THÉMATIQUE**



[www.francestrategie1727.fr](http://www.francestrategie1727.fr)  
#FS1727

**RETROUVEZ LES DERNIÈRES  
ACTUALITÉS DE  
FRANCE STRATÉGIE**



francestrategie



@Strategie\_Gouv

[www.strategie.gouv.fr](http://www.strategie.gouv.fr)