

DYNAMISER LE MARCHÉ DU TRAVAIL FRANÇAIS : FAIRE LE CHOIX DE LA COMPÉTITIVITÉ ET DE L'EMPLOI POUR TOUS

Résumé exécutif

En dépit des dispositifs existants, aux résultats positifs avérés (ex : la rupture conventionnelle, le forfait-jours, etc.), le marché du travail français se distingue par **la persistance du chômage de masse** (10,2% en décembre 2015) – quand le chômage régresse dans la zone euro – par un dialogue social en peine, et surtout par sa rigidité (cf. temps de travail, droit du licenciement, etc.). Le marché du travail pourrait pourtant être rendu plus agile.

I. FAIRE DAVANTAGE CONFIANCE A LA NEGOCIATION COLLECTIVE : RESPONSABILISER LES PARTENAIRES SOCIAUX EN LEUR PERMETTANT DE NEGOCIER AU PLUS PRES DU TERRAIN, SUR UN CHAMP DE SUJETS PLUS LARGE

La négociation collective, qui a permis de produire des dispositifs efficaces et plébiscités par les entreprises (cf. la rupture conventionnelle, le forfait-jours, etc.), demeure néanmoins encore trop complexe et trop formalisée en France, en particulier au niveau de l'entreprise. Afin d'accélérer la modernisation de notre marché du travail, il est impératif de permettre à nos entreprises d'être toujours plus agiles et in fine compétitives.

- Faire de **l'accord d'entreprise**, ou à défaut l'accord de branche, le levier décisif et agile du dialogue social en **le faisant primer sur l'accord de branche** (le cas échéant), **sur la loi et sur le contrat de travail individuel** ;
- **Explorer et légitimer les nouvelles modalités de représentation**, tout en permettant aisément de dépasser les éventuelles situations de blocage, **via le référendum d'entreprises et l'arbitrage** ;

II. APPLIQUER LE PRINCIPE DE PRIMAUTE DE L'ACCORD D'ENTREPRISE – OU A DEFAUT DE BRANCHE – DANS LES DOMAINES DE LA DUREE DU TRAVAIL, DE LA REMUNERATION ET DE L'ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans un contexte de transformation des organisations traditionnelles du travail, il est impératif de permettre à nos entreprises de s'adapter et de se réorganiser plus librement en actionnant les principaux leviers d'agilité interne que sont la durée et l'organisation du temps du travail, ainsi que la rémunération.

- **Permettre aux partenaires sociaux, par accords d'entreprise** (ou à défaut par accord de branche), **de définir librement toutes les questions relatives à la durée du travail et aux modalités de rémunération des heures supplémentaires**.

En l'absence de tels accords dans un bref délai, typiquement 2 ans, à compter de la mise en œuvre de cette mesure, appliquer la durée légale du travail hebdomadaire fixée à 39 heures avec un taux de majoration des heures supplémentaires fixé à 10%

- **Sécuriser et encourager le recours, par accord d'entreprise ou à défaut par accord de branche, aux dispositifs d'aménagement du temps de travail, le forfait-jours en premier lieu**.

Il s'agit d'une condition essentielle pour conquérir de nouveaux marchés et s'adapter aux transformations organisationnelles créées et/ou amplifiées par le numérique et de mieux

III. METTRE EN PLACE LE CONTRAT DE TRAVAIL UNIQUE (CTU) POUR STIMULER L'EMBAUCHE.

La surprotection de l'emploi stable nourrit la dualité d'un marché du travail qui enferme des millions d'actifs dans un cycle d'emplois précaires et de chômage – les jeunes en premier lieu, embauchés à plus de 90% en CDD – les empêchant de s'installer dans la société et de se projeter sereinement dans l'avenir. Pour rompre avec ce cercle vicieux, il faut unifier et fluidifier le marché du travail.

Un an après le lancement du « Jobs Act », essentiellement porté par l'instauration d'un nouveau contrat de travail unique et à protection croissante, l'Italie peut s'enorgueillir de la signature de plus de 760 000 CDI. Pourquoi pas la France ?

➤ Remplacer CDI et CDD (hors contrats de très courte durée) par le contrat de travail unique (CTU), à durée indéterminée, et à droits progressifs.

Le CTU répondra simultanément aux exigences de :

- ❖ Sécurité et considération côté salariés : **période d'essai maximale ramenée à 6 mois, justification du licenciement consacrée**, etc.
- ❖ Souplesse et prévisibilité côté employeurs : **définition possible des motifs de rupture dès l'embauche, encadrement des droits et obligations liés au licenciement selon l'ancienneté du salarié** (ex : indemnités, reclassement, etc.),

Lire l'ensemble des 10 principes directeurs du contrat de travail unique dans la note détaillée.

IV. SECURISER ET DYNAMISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS DES ACTIFS POUR ENCOURAGER LE RETOUR RAPIDE A L'EMPLOI

L'ère de l'emploi stable et à vie est révolue. L'enjeu pour notre pays est la sécurisation et la dynamisation des nouveaux parcours – et en particulier les phases de transition. La formation professionnelle qualifiante des actifs, et tout particulièrement des publics précaires et sans emploi, jouera un rôle décisif.

- Réformer le système d'assurance chômage qui doit s'appuyer sur les piliers suivants :
 - ❖ Instaurer la **dégressivité des allocations chômage**, alliée au renforcement de la formation professionnelle (cf infra) ;
 - ❖ **Conditionner le niveau de la cotisation chômage de l'employeur** au degré de vertu de son comportement.
- Coupler cette réforme avec un **renforcement de la formation professionnelle** pour les demandeurs d'emplois, condition nécessaire d'un retour rapide à l'activité:
 - ❖ **Permettre aux salariés d'abonder leur compte personnel de formation (CPF) avec les heures accumulées dans leur compte épargne-temps (CET), pour se former entre deux emplois ;**
 - ❖ Cibler les formations qualifiantes, tournées vers les métiers d'avenir tels que ceux du numérique.
- **Favoriser la mobilité géographique des salariés**
- **Améliorer la qualité du service public de l'emploi**, Pôle Emploi en premier lieu, en tenant davantage compte de la notion de performance.

DYNAMISER LE MARCHÉ DU TRAVAIL FRANÇAIS : FAIRE LE CHOIX DE LA COMPETITIVITE ET DE L'EMPLOI POUR TOUS

Les propositions détaillées du Cercle de l'Industrie

La France s'enlise année après année dans un **chômage de masse** – avoisinant ou excédant les 10% depuis 2012 –, un chômage **singulièrement élevé chez les jeunes avec 25,9%** atteints en décembre 2015 (*source Eurostat*).

Or, **le chômage n'est pas une fatalité**. Le chômage régresse mois après mois dans l'Union européenne passant de 9,9% à 9% entre décembre 2014 et décembre 2015 – il chute en Espagne de 23,6% à 20,8% sur la même période ! – quand l'Allemagne et le Royaume-Uni parviennent à le maintenir à des niveaux résiduels (respectivement 4,5% et 5,1%).

Cette situation dramatique est directement imputable à **la rigidité, la complexité et à la dualité du droit et du marché du travail** qui ankylosent l'économie, et ce faisant, freinent les embauches. Cette dualité condamne à la précarité des millions d'actifs en marge de l'emploi stable et protégé à durée indéterminée : plus de 80% des embauches se font par le biais de contrats courts, près de 20% débouchent sur le chômage, environ 50% sur un autre contrat court (*source : OCDE*).

Alors que l'économie mondiale, bouleversée par la révolution numérique, est et sera une économie placée sous le signe du changement constant qui impactera des systèmes de production, des organisations du travail et des rapports au travail installés depuis des décennies, **la France doit offrir à ces citoyens, notamment les plus jeunes, une alternative positive et durable à la désindustrialisation et au chômage**.

Cela implique pour les pouvoirs publics d'amplifier significativement les récents efforts de modernisation du droit et du marché du travail en **conciliant davantage autour des principes premiers de souplesse et de simplicité, l'exigence de compétitivité des entreprises aux besoins d'employabilité et de bien-être des actifs**.

Pour cela, il s'agira de :

- **Faire davantage confiance à la négociation collective d'entreprise en permettant à des partenaires sociaux responsabilisés de négocier au plus près du terrain, sur un champ de sujets plus large.** Dans le respect de principes généraux garantissant le respect de l'ordre public social, l'accord d'entreprise – ou à défaut de branche – devra devenir la norme de droit commun régissant les relations sociales.
- **Appliquer le principe de primauté de l'accord d'entreprise – ou à défaut de branche – dans les domaines de la durée du travail, de la rémunération et de l'organisation du temps de travail.** Les entreprises devront pouvoir négocier plus librement sur ces outils d'agilité interne afin de regagner, préserver et/ou accroître leur compétitivité, leurs marchés, et l'emploi industriel.
- **Mettre en place le contrat de travail unique (CTU) à droits progressifs pour stimuler l'embauche.** Le principal enjeu est ici d'unifier et fluidifier le marché du travail afin de permettre à des millions de demandeurs d'emploi et de travailleurs sous contrats courts de rompre avec la précarité et de s'installer pleinement dans la société.
- **Sécuriser et dynamiser les parcours professionnels des actifs pour encourager le retour rapide à l'emploi.** Alors que l'ère de l'emploi stable et à vie est révolue, les pouvoirs publics doivent développer des outils qui consacreront la préférence pour la formation professionnelle qualifiante et pourvoyeuse d'emploi.

De l'Allemagne à l'Italie en passant par l'Espagne, nos voisins européens se sont engagés depuis plusieurs années dans des programmes de modernisation du marché du travail, fondés sur les piliers susmentionnés, avec des résultats probants sur le front de la compétitivité des entreprises et celui de l'emploi. Pourquoi pas nous ?

Enjeu économique, social, et citoyen, la modernisation du marché du travail français devra être engagée au plus vite afin de redresser la compétitivité des entreprises industrielles françaises, d'accroître l'attractivité de la France à l'étranger, et d'atteindre le plein emploi.

I. **Faire davantage confiance à la négociation collective : responsabiliser les partenaires sociaux en leur permettant de négocier au plus près du terrain, sur un champ de sujets plus large, afin d'allier recherche de compétitivité et bien-être des salariés**

Contrairement à sa situation en Allemagne, au Royaume-Uni ou encore en Italie, **l'accord collectif – en particulier l'accord d'entreprise – souffre en France d'une triple faiblesse** qui n'est pas sans conséquence pour l'entreprise :

- la première faiblesse résulte de la **primauté de l'accord de branche sur l'accord d'entreprise**, qui découle des principes de faveur et de hiérarchie des normes. Bien que la loi de 2008 ait donné une primauté à l'accord d'entreprise sur l'accord de branche, celle-ci se limite aux seules questions de durée de travail ;
- la deuxième faiblesse résulte de la **primauté de la loi sur l'accord collectif**. Omniprésente dans le droit du travail français, la loi ne laisse qu'une place résiduelle au droit conventionnel ;
- la troisième faiblesse résulte de la **primauté du contrat de travail sur l'accord collectif**, qui s'explique par la priorité donnée à l'individu sur le collectif. La primauté du contrat de travail sur l'accord collectif, même prioritaire, **crée de grandes incertitudes juridiques et financières** pour l'employeur notamment en cas de refus d'un salarié de voir son contrat de travail modifié suite à une disposition conventionnelle. C'est ce qui explique l'échec des accords de maintien de l'emploi (AME).

Attendue pour 2018, **la refonte complète du Code du travail simplifié et plus lisible devra être l'occasion de faire de la négociation collective d'entreprise et de l'accord d'entreprise la méthode et l'outil décisifs du dialogue social.**

Le Cercle de l'Industrie salue en ce sens les mesures annoncées par le Gouvernement dans le cadre de la future loi Travail qui tendent à consacrer le principe de la primauté de l'accord d'entreprise.

Proposition 1 : Faire de l'accord d'entreprise, ou à défaut de l'accord de branche, la norme de droit commun régissant les relations de travail.

- **Faire primer l'accord d'entreprise sur l'accord de branche** en permettant au premier de déroger au second sur l'ensemble des domaines du droit social.
- **Faire primer l'accord d'entreprise, ou à défaut l'accord de branche, sur la loi.** Appliqué uniquement en l'absence d'accord collectif, le droit réglementaire devra être restreint aux seules dispositions essentielles au respect de l'ordre public social.
- **Faire primer l'accord d'entreprise, ou à défaut l'accord de branche, sur le contrat de travail** en prévoyant le licenciement *sui generis* d'un salarié refusant l'application individuelle d'un accord collectif relevant des domaines de l'emploi, des salaires et de la durée du travail. Dans ces conditions, le licenciement sera alors réputé reposé sur une cause réelle et sérieuse, et ne pourra avoir de nature économique.

En dépit de la loi de mars 2014 qui a permis des avancées intéressantes en matière de représentativité syndicale, et en dépit de la règle actuelle de l'accord majoritaire – qui reconnaît comme valide un accord collectif dès lors qu'il est signé par des organisations syndicales représentant au moins 30% des suffrages exprimés au premier tour des dernières élections des représentants du personnel –, la négociation collective en France continue à pâtir d'une situation paradoxale marquée par :

- **un taux de syndicalisation singulièrement bas** : moins de 7%, moins de 4% dans le secteur privé. Les 65% et plus de taux de syndicalisation dans les pays scandinaves expliquent fortement la dominante réformatrice de leurs syndicats, de la centrale à la base, contrairement à la France ;

- **mais une représentation des salariés strictement dépendante des nombreuses organisations syndicales majoritaires, qui peuvent être source de blocages majeurs.** La possibilité de conclure des accords collectifs réservée, sauf exception, aux seuls délégués syndicaux, l'absence de recours légaux forts en cas de blocage, peuvent miner la conclusion d'accords collectifs.

Le Cercle de l'Industrie identifie le double enjeu suivant pour la négociation collective de demain :

- **davantage légitimer et responsabiliser les nouvelles modalités de représentation des salariés.** Diverses initiatives privées existent en France et à l'étranger pour accroître l'encartage des salariés ;
- **permettre aux entreprises de dépasser les situations de blocage.** Sur ce point, l'intérêt de l'actuel Exécutif pour le référendum d'entreprise est un signal positif ; la pratique réussie de la médiation via l'arbitrage dans des pays voisins devrait être une source d'inspiration.

Proposition 1bis : Accompagner les accords collectifs majoritaires en explorant et légitimant davantage les nouvelles modalités de représentation... tout en permettant aux entreprises de dépasser les situations de blocage.

- **Soutenir les initiatives privées existantes qui contribuent à accroître l'encartage des salariés.** La limitation des bénéfices d'un accord collectif aux seuls adhérents d'une organisation syndicale, ainsi que le soutien financier à l'adhésion des salariés dans le respect des contraintes légales, doivent être étudiées avec soin.
- **Maintenir la règle actuelle de l'accord majoritaire.**
- **Permettre aux entreprises de recourir au référendum – à l'initiative exclusive de l'employeur – ou à la médiation via l'arbitrage en cas de blocage.**

Par ailleurs, il peut arriver qu'un accord collectif signé quelques années auparavant ne satisfasse plus les signataires pour diverses raisons (ex : difficultés économiques, stratégie proactive visant à maximiser la compétitivité, etc.). Or, **les conditions actuelles de révision et de dénonciation d'accords collectifs manquent de souplesse**, rendant ainsi **l'opération complexe et risquée pour les entreprises** :

- **le Code du travail et le juge s'opposent**, sauf exception, à la **dénonciation partielle d'un accord collectif** au nom du caractère indivisible de l'accord ;
- **le mécanisme de maintien des avantages individuels acquis (AIA)** constitue un plancher implicite au-dessous duquel la négociation a peu de chance d'aboutir ;
- **la révision d'accord collectif**, devant être conclue par une ou plusieurs organisations syndicales signataires ou ayant adhéré à l'accord initial, **peut être bloquée** si, à l'issue d'élections des représentants du personnel, cette ou ces mêmes organisations syndicales signataires perdent leur représentativité ou représentent moins de 30% des suffrages exprimés.

Proposition 1ter : Simplifier les conditions de révision et de dénonciation d'accords collectifs

- **Donner la possibilité aux entreprises de dénoncer partiellement un accord collectif** sans avoir à le dénoncer intégralement ;
- **Mettre un terme au maintien des avantages individuels acquis tel que prévu actuellement par la loi** pour davantage inciter les représentants des salariés à négocier, notamment sur les sujets relatifs à l'organisation du temps de travail ;
- **Permettre à l'ensemble des organisations syndicales de salariés représentatives de réviser un accord collectif.**

II. Appliquer le principe de primauté de l'accord collectif d'entreprise – ou à défaut de branche – dans les domaines de la durée du travail, de la rémunération et de l'organisation du temps de travail

A. Durée du travail et rémunération des heures supplémentaires

L'instauration de la durée légale fixée à 35 heures a eu un impact considérablement négatif sur la compétitivité des entreprises françaises, et a ainsi précipité le décrochage industriel et commercial de la France par rapport à ses voisins européens, à commencer par l'Allemagne :

- **Renchérissement du coût du travail** en déconnectant la durée légale de la durée habituelle du travail en France (en moyenne de 41 heures pour les salariés à temps plein en 2014) et en Europe (en moyenne de 40 heures) ;
- **Ralentissement de la création d'emploi** lié au coût du travail élevé, aux délocalisations qui en découlent, etc.

Face à une concurrence mondiale toujours plus forte, le Cercle de l'Industrie estime que les partenaires sociaux doivent être en mesure de **déterminer rapidement et simplement au niveau de l'entreprise – ou à défaut au niveau de la branche – la durée optimale de travail et les modalités de rémunération des heures supplémentaires** afin de préserver leur compétitivité.

Si les mesures prévues dans le projet de loi Travail vont dans le bon sens, celles-ci ne peuvent constituer qu'une première étape. Le Cercle de l'Industrie considère ainsi qu'il convient :

Proposition 2 : Par accord d'entreprise, ou à défaut par accord de branche, définir librement la durée du travail et les modalités de rémunération des heures supplémentaires. En l'absence d'un tel accord, appliquer la durée légale du travail hebdomadaire fixée à 39 heures avec un taux légal de majoration des heures supplémentaires fixé à 10%.

- **Circonscrire exclusivement l'ordre public social à la durée légale maximale de travail et la durée légale minimale de repos** telles qu'énoncées dans les normes européennes en vigueur.
- **Permettre aux partenaires sociaux, par accord d'entreprise ou à défaut de branche, de négocier librement l'intégralité des questions relatives à la durée du travail et aux heures supplémentaires**, et notamment de fixer librement la durée du travail de référence, le seuil de déclenchement, le taux de majoration et le contingent annuel d'heures supplémentaires.
- **Permettre à un accord d'entreprise de déroger, à la hausse ou à la baisse, à un accord de branche sur l'intégralité de ces questions susmentionnées** dans le respect des dispositions relevant de l'ordre public social.
- **En l'absence d'accord collectif dans un bref délai, typiquement 2 ans, à compter de la mise en œuvre de cette mesure, prévoir par la loi l'application de la durée légale du travail à temps plein à 39 heures, et de la réduction du taux légal de majoration des heures supplémentaires à 10%.**

B. Organisation du temps de travail

Plusieurs dispositifs d'aménagement du temps de travail, perfectibles, contribuent à rendre les entreprises plus agiles :

- dans le but de **préserver l'emploi** dans un contexte de graves difficultés économiques, les entreprises peuvent recourir aux **accords de maintien de l'emploi** ou encore au **chômage partiel** – en Allemagne, le chômage partiel a permis de sauvegarder entre 200 000 et 400 000 emplois entre 2008 et 2009 !

- au-delà des temps de crise, dans le but de **demeurer toujours plus compétitives** et de **toujours mieux prendre en compte les aspirations personnelles des salariés**, les entreprises peuvent par exemple recourir au **forfait-jours**.

Cependant, dans le premier cas, la **rigidité et la complexité encore importantes de la législation** en la matière conduisent un grand nombre d'employeurs à opter pour l'agilité externe (cf. les plans de sauvegarde de l'emploi) ; dans le second, l'**insécurité juridique des dispositifs** (cf. l'annulation de conventions de forfait-jours par les tribunaux, etc.) dissuade un certain nombre d'employeurs à faire le choix d'une organisation agile et moderne du travail, pourtant facilitée par le numérique et plébiscitée par les salariés – près de 50% des cadres sont sous convention !

Le Cercle de l'Industrie considère qu'il faut **encourager et sécuriser le recours aux dispositifs qui permettent aux entreprises d'aménager plus librement le temps de travail, et donc d'être toujours plus agiles**. Il salue en ce sens l'introduction, dans le projet de loi Travail de l'Exécutif, d'accords dits « offensifs » pour développer l'emploi.

Proposition 2bis : Par accord d'entreprise – ou à défaut par accord de branche –, sécuriser et encourager le recours aux dispositifs d'aménagement du temps de travail, le forfait-jours en premier lieu.

- **Clarifier les obligations légales des employeurs relatives au droit à la santé, au repos et à la sécurité physique, mentale et psychologique des salariés** afin de sécuriser les dispositifs d'aménagement du temps de travail tel que le forfait-jours ;
- **Permettre aux partenaires sociaux de déterminer a minima, après concertation, et dans le respect des obligations légales susmentionnées :**
 - **le type de salariés concernés** : maintenir ces dispositifs pour les salariés autonomes et, dans la mesure du possible, pour de nouveaux types de salariés et missions ;
 - **les modalités de mesure du temps et de la charge de travail** : leur permettre de déroger à l'annualité du temps de travail, et de revisiter les notions de décompte horaire et d'horaire collectif de travail ; mieux prendre en compte la diversité et la spécificité des métiers ;
 - **les modalités de gestion du temps de repos** ;
 - **les modalités du devoir – et non droit – de déconnexion des salariés**.

III. Mettre en place un contrat de travail unique pour stimuler l'embauche

Le marché du travail français souffre de divers maux :

- **Dualité du marché, protection de l'emploi....** Si 86,4% des salariés sont en contrat de travail à durée indéterminée (CDI) en 2014, installés dans un marché du travail protecteur, **plus de 80% des embauches sont en contrat de travail à durée déterminée (CDD)**, enfermant de nombreux demandeurs d'emploi dans un cycle d'emplois précaires et de chômage.
- **... Les jeunes, premières victimes de cette situation.** Décrochant un CDI en moyenne à plus de 30 ans, ils sont nombreux à éprouver des difficultés à louer un logement, à contracter des prêts, etc.
- **Rupture du CDI et « peur de l'embauche ».** En cas de litige, le **double manque de prévisibilité des entreprises** quant à l'appréciation d'un licenciement par un juge prud'homal – liée à l'imprécise et étroite définition du licenciement économique – et au coût dudit licenciement constitue un frein majeur à l'embauche pour les entreprises.

L'instauration d'un contrat de travail unique à droits progressifs, dans le respect des engagements internationaux de la France en matière de droit du travail, permettra d'**unifier et fluidifier le marché du travail**, et permettra à **des millions de travailleurs précaires et de demandeurs d'emploi de s'installer pleinement dans la société.**

Proposition 3 : Créer un contrat de travail unique (CTU)

Les 10 grands principes du CTU sont les suivants :

- Le CTU est un contrat conclu pour **une durée indéterminée**.
- Le CTU est **le contrat de droit commun**. Les contrats à durée déterminée disparaissent sauf ceux conclus pour de très courtes durées (48 heures), dans des secteurs où il est d'usage de procéder ainsi (déménagement, restauration...). Le secteur de l'intérim ne peut plus proposer que des CDI, pour des motifs de remplacement ou de surcroît de travail, ou des contrats de moins de 48 heures.
A noter : les contrats courts en cours à la date de la réforme se poursuivent jusqu'à leur terme.
- Le CTU débute par **une période d'essai, d'une durée comprise entre 15 jours et 6 mois**, contre 8 mois maximum actuellement, selon la technicité du poste.
- Le CTU **ne peut être rompu par l'employeur, après le terme de la période d'essai, que pour une cause réelle et sérieuse**.
- Le CTU **peut prévoir dès sa conclusion un motif de conclusion du contrat et dès lors un motif de rupture** tel que le retour du salarié remplacé, la fin d'un chantier ou d'un projet, **un surcroît d'activité dûment précisé**. Dans ce cas, **le licenciement est réputé réalisé pour une cause réelle et sérieuse**.
- Tout licenciement d'un salarié en CTU est précédé par **un entretien préalable** au cours duquel sont communiqués au salarié le ou les motifs du licenciement envisagé. Le salarié est amené à présenter sa défense au cours de cet entretien.
- Toute lettre de licenciement d'un salarié en CTU doit être motivée de manière précise.
- En cas de rupture pour un motif économique, l'employeur est tenu à **une obligation de recherche de reclassement interne à partir de 5 ans d'ancienneté, dans le périmètre France de l'entreprise, dans le cadre des restrictions exprimées par le salarié. A partir de 15 ans d'ancienneté, l'obligation de reclassement est aussi externe**.
- En cas de licenciement ou de rupture conventionnelle, **l'indemnité de rupture versée est proportionnée à l'ancienneté dans l'entreprise. Le montant de ce barème est fixé par accord d'entreprise ou accord de branche**.
- En cas de licenciement reconnu par le juge comme dépourvu de cause réelle et sérieuse, **les dommages et intérêts sont fixés par le juge en tenant notamment compte de l'ancienneté du salarié dans l'entreprise**, quelle que soit la durée de celle-ci.

IV. *Sécuriser et dynamiser les parcours professionnels des actifs pour encourager le retour rapide à l'emploi*

L'ère de l'emploi stable et à vie est révolue. En 2006, près de 50% des générations nées après les années 1960 avaient déjà expérimenté une période de chômage au cours de leur carrière, contre 11% pour celles nées avant 1940. **Les mutations du marché du travail, et notamment l'installation dans la durée d'un chômage de masse, ont significativement transformé les parcours professionnels des individus, notamment ceux des plus jeunes.** Ils sont davantage heurtés, marqués par des changements de statut, par d'épisodes de chômage et de pluriactivité récurrents, et une augmentation des embauches en contrats courts.

Face à ces réalités nouvelles, qui sont à la fois sources de satisfaction pour des actifs en quête d'autonomie et sources d'angoisse pour des salariés demandeurs de stabilité, **le Cercle de l'Industrie est convaincu que la sécurisation et la dynamisation des nouveaux parcours – et en particulier les phases de transition – est la seule réponse d'avenir.**

A la nécessaire agilité du marché de travail, les pouvoirs publics doivent **développer des outils qui consacreront la préférence pour la formation professionnelle qualifiante et pourvoyeuse d'emploi**, permettant ainsi à l'ensemble des salariés d'envisager plus sereinement les périodes de chômage, et à l'ensemble des demandeurs d'emploi de retrouver rapidement un emploi. Les propositions du Cercle de l'Industrie constituent des **premiers axes d'action à inclure dans une impérative refonte du système de formation professionnelle.**

A. **Muscler la formation professionnelle qualifiante des demandeurs d'emploi entre deux emplois pour sécuriser et dynamiser leur parcours professionnel**

Le compte personnel d'activité (CPA) constitue un **premier pas vers la sécurisation et la dynamisation des parcours professionnels des actifs.** Cette ambition positive doit pouvoir se concrétiser en bonne intelligence avec l'impérative agilité des entreprises. Récemment débattue, **l'introduction du compte épargne-temps (CET) dans le CPA doit être encadrée afin de ne pas devenir contre-productive**, en particulier pour le demandeur d'emploi. Le contingent d'heures accumulées ne doit pas devenir une contrainte pour l'employeur au risque de prolonger la période de chômage, par « peur de l'embauche », des demandeurs d'emploi au CET fourni.

Le Cercle de l'Industrie, par sa proposition, entend **repenser la finalité et les modalités de mobilisation du CET entre deux emplois dans une logique « gagnant-gagnant »** pour le demandeur d'emploi – qui pourra se former sans imposer – et pour l'employeur sans se voir imposer de nouvelles obligations contraignantes.

Proposition 4 : Permettre aux salariés d'abonder leur compte personnel de formation (CPF) – composante du compte personnel d'activité (CPA) – avec les heures accumulées dans leur compte épargne-temps (CET) pour se former à des métiers d'avenir en période de chômage.

Deux principes à respecter :

- Le CET ne sera pas opposable au nouvel employeur : les heures seront **uniquement mobilisables qu'entre deux emplois.**
- Le CET sera **géré par un organisme extérieur** qui sera en charge du **fléchage des heures, prioritairement vers les formations qualifiantes et d'avenir, à l'instar des formations aux métiers du numérique.**

B. Bâtir un nouveau système d'assurance-chômage : davantage valoriser, par l'incitation, les alternatives au chômage pour les demandeurs d'emploi et les employeurs

La dette de l'assurance-chômage s'élève aujourd'hui à plus de 25 milliards d'euros, avec un déficit annuel de plus de 4 milliards d'euros, et rien ne laisse présager un redressement prochain des comptes si ses règles restent inchangées. Plusieurs maux sont régulièrement dénoncés :

- la **générosité de l'indemnisation chômage** en France avec un taux de remplacement brut en moyenne de 50% contre moins de 40% aux Etats-Unis et en Allemagne, et moins de 15% au Royaume-Uni ;
- la **faiblesse des incitations visant à réduire significativement le recours aux contrats courts** par les entreprises. Coûteux pour le système d'assurance-chômage, ces contrats nuisent à la stabilisation de l'emploi.

Afin d'amener les employeurs à se responsabiliser et à inciter efficacement les demandeurs d'emploi à retrouver le chemin de l'emploi, le Cercle de l'Industrie est **favorable à la révision du système d'assurance-chômage, plus incitatif et davantage axé sur la valorisation des alternatives au chômage.**

Proposition 5 : Bâtir un nouveau système d'assurance-chômage fondé sur la valorisation, par l'incitation, des alternatives au chômage pour le demandeur d'emploi et pour l'employeur

➤ Coupler :

- la **dégressivité des allocations chômage alliée à d'incitations fortes à la formation professionnelle qualifiante vers des métiers d'avenir pour le demandeur d'emploi ;**
- la **variabilité de la cotisation chômage pour l'employeur**, en fonction de son degré de vertu. Des critères simples, tels que le volume d'emplois précaires par rapport à l'emploi global ou encore l'ampleur des licenciements économiques sur une période donnée, pourraient être fixés pour évaluer le comportement des entreprises.

C. Favoriser la mobilité géographique des salariés et des demandeurs d'emploi

Le marché du travail français souffre de la mobilité géographique insuffisante des actifs notamment du fait de difficultés importantes liées au déménagement, telles que le coût du logement.

Le Cercle de l'Industrie estime qu'il convient de lever les obstacles à la mobilité géographique des salariés et des demandeurs d'emploi afin de mieux adapter la localisation de la main-d'œuvre aux besoins du tissu productif et ainsi réduire les déséquilibres territoriaux.

Proposition 6 : Favoriser la mobilité géographique des salariés et des demandeurs d'emploi

- **Encourager toutes les initiatives qui contribuent à intégrer la gestion de la mobilité géographique au pilotage stratégique des entreprises.**
- **Valoriser et renforcer les dispositifs publics et privés existants soutenant la mobilité géographique des actifs notamment en matière de logement – via la sécurisation du dispositif « Action logement » – et de transport.**
- **Intégrer le « diagnostic mobilité » au parcours de retour à l'emploi des chômeurs réalisés par Pôle Emploi** afin d'améliorer l'appariement géographique de l'offre et de la demande de travail.
- **Davantage impliquer les Direccte et les collectivités locales, qui peuvent avoir une réelle visibilité sur les mouvements de main-d'œuvre, par exemple en cas d'implantation d'activité, de déménagement de site ou de restructuration.**

D. Améliorer la qualité du service public de l'emploi, Pôle Emploi en premier lieu

Pôle Emploi a pour mission l'insertion des 6,2 millions demandeurs d'emploi inscrits sur ses listes. Elle disposait pour cela d'un budget de fonctionnement de 5 milliards d'euros en 2014, dont 10% sont financées par les cotisations chômage payées par les employeurs. Or, **les résultats ne sont pas à la hauteur** : Pôle Emploi n'est à l'origine directe de la reprise d'emploi des demandeurs d'emploi que dans 12,6% des cas.

D'une manière générale, force est de constater que les importantes dépenses réalisées en France au titre de la politique de l'emploi ne signifient pas nécessairement moins de chômeurs. Alors qu'en 2012-2013, la politique de l'emploi a représenté 0.1 % du PIB aux Etats-Unis contre (environ) 3 % en France, le taux de chômage était de 4,9% aux Etats-Unis en janvier 2016 contre 10,2% en décembre 2015 en France.

Introduire la notion de performance dans la culture et la pratique du service public de l'emploi ?

Une réflexion sur les voies d'amélioration de la qualité du service public de l'emploi, et en premier lieu Pôle Emploi, devrait être lancée par les pouvoirs publics. Celle-ci pourrait considérer :

- une **meilleure prise en compte de la notion de performance**. Les exemples réussis de l'Allemagne et du Royaume-Uni devraient inspirer les responsables publics français ;
- la **mise en concurrence de Pôle Emploi** via le soutien des pouvoirs publics aux diverses expérimentations privées qui peuvent naître, notamment au niveau régional ;
- a minima le **recours aux opportunités offertes par le numérique dans la stratégie d'amélioration de performance de Pôle Emploi**. Les technologies liées à l'exploitation du Big Data, entre autres, recherche d'emploi, contrôle des demandeurs d'emploi.

V. *Se saisir des opportunités offertes par le numérique pour rendre le marché du travail et ses acteurs plus agiles*

La révolution numérique de notre industrie et de l'économie française constitue une opportunité formidable de croissance et de création d'emplois :

- Le numérique devrait contribuer à hauteur de 7% du PIB en 2020, soit 180 milliards d'euros (a minima), et pourrait engendrer une valeur économique estimée à près de 1 000 milliards d'euros en France d'ici 2025 (*source McKinsey, 2014*). Les activités numériques contribuait déjà à hauteur de 5,5% en 2013, avec un taux de croissance moyen à 5% par an entre 2010 et 2013 quand la croissance global n'atteignait pas les 2% par an.
- Sur le front de l'emploi, le numérique fournit déjà – de manière directe et indirecte – entre 1,5 millions d'emplois en France, soit plus de 6% du total de l'emploi salarié (*source McKinsey, 2014*).

Le Cercle de l'Industrie encourage les multiples initiatives qui visent à accélérer la mutation numérique de notre industrie et de l'économie française, à l'image du projet « Industrie du futur », et invite les pouvoirs publics à **soutenir les entreprises en mettant en place un cadre légal, législatif et politique favorable à cette transformation dans les diverses dimensions qu'elle comporte à commencer par la formation professionnelle et la qualité de vie au travail.**

A. Adapter le système de formation professionnelle aux besoins en compétences et emplois des entreprises liés au développement de l'économie numérique

Accélérant la transformation du modèle de production et précipitant la polarisation, cette nouvelle révolution numérique engage les entreprises et les pouvoirs publics dans une période de transition aux défis sociaux importants. A ceux-ci, la formation professionnelle initiale et continue sera l'une des réponses impératives ayant comme vertus de :

- **Permettre de répondre aux besoins en compétences et en emplois d'aujourd'hui et de demain.** Confrontés à des pénuries sur les compétences stratégiques, les employeurs peinent à recruter alors que les offres d'emploi – souvent en CDI – ne cessent de croître (entre 2013 et 2014, +30% pour les métiers d'analyse des données) ;
- **Permettre aux entreprises d'intégrer et développer des profils capables de s'adapter agilement** aux turbulences du marché, à l'hybridation des métiers, et aux changements nombreux qui paveront leurs carrières induits par le numérique. La capacité à apprendre en permanence sera décisive ;
- **Permettre aux entreprises de maintenir l'employabilité de ses salariés les plus fragilisés**, exposés à la destruction de leurs emplois par numérique et la robotisation de l'industrie. Or, seuls 36% des ouvriers ont bénéficié d'une formation entre 2008 et 2010 contre 60% pour les cadres, moins exposés.

Le Cercle de l'Industrie est convaincu que le numérique constitue une promesse de réussite pour l'industrie, l'économie et, plus généralement, la société française. Cependant, il conviendra de **pleinement repenser le système de formation professionnelle français dans le cadre du développement de l'économie numérique**, et ainsi de **l'adapter aux besoins en compétences et emplois des entreprises.**

Proposition 7 : Adapter le système de formation initiale et continue aux besoins en compétences et emplois des entreprises liés au développement de l'économie numérique

- **Intégrer le numérique parmi les savoirs fondamentaux dès l'école.** Le numérique exige un système éducatif qui échappe à toute logique de silo. Ainsi, l'enseignement de l'informatique et de la littéracie numérique (de la programmation au marketing, etc.) doit être pleinement intégré dans la formation initiale.
- **S'appuyer sur la GPEC des grandes entreprises pour élaborer la vision prospective des filières/branches et écosystèmes régionaux** qui soutiendra les dispositifs de requalification et de reconversion.
- **Renforcer le rôle des entreprises et des branches professionnelles dans les organismes nationaux et régionaux en charge de l'élaboration, du pilotage et de l'évaluation de l'offre en**

B. Mettre la transformation numérique de l'industrie et de l'économie au service de la qualité de vie au travail

La révolution numérique que nous vivons remet en question en quelques années les fondements premiers de l'organisation taylorienne du travail installée depuis des décennies, à savoir l'unité de temps et de lieu du travail :

- **Atomisation du lieu de travail.** Les technologies numériques permettent à des individus, hautement connectés à titre personnel, de travailler partout : du bureau au domicile en passant par les transports en commun, etc.
- **Atomisation du temps de travail.** Dans l'économie numérique, la réalisation d'un projet tend à prendre le pas sur le temps de travail effectué. En effet, de nombreux métiers immatériels, et à haute valeur ajoutée, ne peuvent être mesurés de manière quantitative et directement corrélé à la productivité.

A l'heure de l'individualisation où les questions d'épanouissement personnel et d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle prennent de l'importance, les outils numériques donnent les moyens aux travailleurs de s'émanciper. Dès lors, le Cercle de l'Industrie estime que les entreprises doivent être en mesure de **pouvoir expérimenter de nouveaux modes de travail flexibles, tels que le télétravail, tout en veillant l'utilisation saine de ces outils par les travailleurs.**

Proposition 8 : Mettre la transformation numérique au service de la qualité de vie au travail

- **Compléter la mesure du temps de travail par la mesure de la charge de travail** pour les secteurs dans lesquels celle-ci est pertinente.
- **Repenser la notion d'horaire collectif de travail**, qui s'applique de plus en plus difficilement à des environnements où il n'existe plus l'unité de temps, de lieu et d'organisation
- **Assouplir la législation relative au télétravail et au nomadisme :**
 - **Renvoyer à la négociation collective d'entreprise – ou à défaut de branche – les questions spécifiques à ces pratiques :** par exemple, le décompte horaire, le temps de repos, la fixité des jours dédiés au télétravail, les règles de mise en œuvre au domicile (pièce séparée, ordinateur professionnel, etc.), les règles relatives à la qualification d'accident du travail, du devoir de déconnexion, etc. ;
 - **Supprimer de la réglementation fiscale toute référence à des avantages en nature pour les équipements numériques des salariés** (ex : téléphones portables, ordinateurs portables, tablettes), ainsi que pour certains frais liés au nomadisme.