



PREMIER MINISTRE



Conseil d'orientation
pour l'emploi

en partenariat avec



ACTES

Colloque « La sécurisation des parcours professionnels »

Journée animée par Denis Boissard,
directeur de la rédaction de Liaisons sociales

13 février 2007

Centre d'analyse stratégique
18 rue de Martignac
75700 Paris cedex 07
Téléphone 01 45 56 51 00
www.strategie.gouv.fr

Conseil d'orientation pour l'emploi
113 rue Saint-Dominique
75700 Paris cedex 07
www.coe.gouv.fr
Téléphone: 01 53 85 15 29

Renseignements

Eric Aubry
Secrétaire général
Conseil d'Orientation pour l'emploi
01 45 56 51 16
eric.aubry@strategie.gouv.fr

Contact Presse

Caroline de JESSEY
01 45 56 51 37 – 06 21 80 35 63
caroline.de-jessey@strategie.gouv.fr

*Crédits photos : Thierry Marro
Centre d'analyse stratégique*

SOMMAIRE

Introduction par Raymond Soubie , président du Conseil d'orientation pour l'emploi (COE)	4
---	---

Les orientations générales de l'OCDE sur la sécurisation des parcours et la flexsécurité par John Martin , Directeur de l'emploi, du travail et des affaires sociales de l'OCDE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi	7
--	---

Les mobilités des parcours professionnels : Quelles évolutions du marché du travail ? Dans une perspective de mobilité croissante des salariés, comment sécuriser les parcours professionnels ?	9
--	---

Table ronde présidée par Jean-Luc Tavernier , vice-président du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	9
---	---

George Asseraf , Centre d'analyse stratégique, président du groupe « Prospective des métiers et des qualifications ».....	9
Francis Kramarz , chercheur au CREST, Professeur à l'école polytechnique, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	11
Jacques Creyssel , directeur général du MEDEF	13
Thierry Le Paon , secrétaire général de l'union des syndicats CGT du Calvados, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	15
Jean-Claude Tricoche , secrétaire national de l'UNSA.....	17

Quelles évolutions du droit du travail pour la sécurisation des parcours professionnels ? Quel cadre juridique ? Comment concilier flexibilité et sécurité ?	22
---	----

Table ronde présidée par Raymond Soubie , Président du Conseil d'orientation pour l'emploi	22
---	----

Eric Aubry , Inspecteur général des affaires sociales, secrétaire général du Conseil d'orientation pour l'emploi	23
Gilles Bélier , avocat à la Cour, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	24
Jean-Luc Vergne , directeur des ressources humaines, Groupe PSA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi	25
Gabrielle Simon , secrétaire générale adjointe de la CFTC, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	27
Jean-François Veysset , vice-président de la CGPME chargé des affaires sociales, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.....	28

L'accompagnement des demandeurs d'emploi : Comment renforcer et personnaliser l'accompagnement des demandeurs d'emploi ? Comment poursuivre le rapprochement entre l'ANPE et l'UNEDIC ? Quels droits et quelles obligations pour les demandeurs d'emploi ? 32

Table ronde présidée par **Dominique Balmay**, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV), ancien Délégué à l'emploi, ancien président du CEREQ, ancien président du FASILD..... 32

Christian Charpy, directeur général de l'ANPE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi..... 33

Jean-Claude Quentin, secrétaire confédéral de la CGT-FO, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi 36

Pierre Ferracci, président du groupe Alpha, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi 37

Marc Westrelin, UPA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi 40

Marcel Grignard, CFDT, secrétaire national chargé de la coordination de l'action revendicative, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi..... 41

Catherine Barbaroux, directrice générale des services de la région Île-de-France 43

Conclusion et mise en perspective par Sophie Boissard, directrice générale du Centre d'analyse stratégique 48

Clôture par Gérard Larcher, ministre délégué à l'emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes 53

09 h 15



Introduction par Raymond Soubie, président du Conseil d'orientation pour l'emploi (COE)

Ce colloque que nous tenons aujourd'hui est organisé conjointement par le Conseil d'orientation pour l'emploi et le Centre d'analyse stratégique (CAS). Il y a quelques mois, nous avons déjà organisé ensemble un premier colloque sur l'emploi au Conseil économique et social.

Permettez-moi d'abord de vous rappeler quelle est la vocation de notre Conseil. Dans notre République, il est encore jeune, puisque créé en 2005 il a aujourd'hui 16 mois d'existence. Il a été conçu sur le modèle qui a fait ses preuves du Conseil d'orientation des retraites : une instance d'une cinquantaine de membres, composée de représentants des partenaires sociaux (syndicats de salariés et d'employeurs), de représentants de la majorité et de l'opposition à l'Assemblée nationale et au Sénat, de représentants des grandes associations d'élus locaux, du Conseil économique et social, de directeurs des grandes administrations et des services de l'État concernés par l'emploi et enfin d'experts.

Comme celle du Conseil d'orientation des retraites, sa mission pourrait être résumée en trois mots : constats, diagnostics et solutions. Son originalité par rapport à d'autres instances, comme par exemple le Conseil d'analyse économique, est de regrouper en son sein experts et représentants des forces vives de la nation. Notre objectif est d'être dans la société française un lieu - il y en a quelques autres - dédié à l'examen en commun des problématiques de l'emploi. Pour nous, le constat c'est connaître les travaux existants et échanger nos avis à leur sujet. Le diagnostic, c'est essayer de détecter les origines de ce mal français : un chômage structurel élevé depuis plus de 20 ans. Les solutions, c'est tenter de dégager des pistes de réforme plus ou moins consensuelles dont pourraient se saisir le moment venu les instances politiques, gouvernement et parlement, ou les partenaires sociaux engagés dans un dialogue constructif. Comme vous l'avez compris, plus important encore que les travaux que nous menons, est la recherche de constats et de diagnostics partagés. Notre travail consiste, pour une large part, à rapprocher des points de vue.

Le Conseil d'orientation pour l'emploi peut traiter des sujets de son champ de compétence soit par auto-saisine, soit par saisine du Gouvernement. A ce jour, nous avons abordé plusieurs thèmes :

- Les aides publiques à l'emploi, leur efficacité et l'opportunité ou non de les rendre conditionnelles. Début 2006, le COE a remis un rapport au Premier ministre sur ces questions.
- La sécurisation des parcours professionnels, thème sur lequel nous travaillons depuis près d'un an.
- Que sait-on des causes du chômage en France ? Un premier rapport plus tourné vers les aspects « institutionnels » a été élaboré il y a un an. Il est actuellement complété par des données macro-économiques. Un rapport de synthèse doit être soumis prochainement au Conseil.

- Nous avons également remis l'été dernier, à la demande du Gouvernement, un avis sur l'opportunité de l'extension de l'assiette des prélèvements sociaux à tout ou partie de la valeur ajoutée.
- A la fin de l'année dernière et à l'issue de la Conférence sur l'emploi et les revenus, le Premier ministre nous a saisis du sujet : « Comment élever les bas salaires ? ».

Notre ambition est d'aboutir à des documents de synthèse, aux conclusions plus ou moins partagées par les membres du Conseil, et qui éclairent les décisions de ceux qui veulent bien en tenir compte : nous avons vocation à être pillés.

La sécurisation des parcours professionnels est sans doute le sujet qui a suscité le plus de travaux, qui nous a le plus impliqués. Plusieurs éléments nous ont conduits à considérer que c'était un thème central des politiques de l'emploi :

- Le paradoxe français : notre droit du travail est l'un des plus protecteurs d'Europe, et pourtant les enquêtes menées nous montrent que la population française est celle qui ressent la plus forte insécurité à l'égard de l'emploi.
- En France, chaque jour ouvrable, 10 000 emplois apparaissent, et 10 000 emplois disparaissent. C'est un chiffre énorme, qui prouve que le marché de l'emploi n'est pas immobile et statique, mais qu'il subit un mouvement considérable, facteur de sentiment d'insécurité.
- Une étude du CERC met en lumière la distinction entre l'instabilité et l'insécurité de l'emploi. Les salariés français restent plus longtemps dans leur emploi que ceux des autres pays. En ce sens, la stabilité de l'emploi est plus grande chez nous. En revanche, l'insécurité vient de ce que lorsqu'un salarié a perdu son emploi, le temps qui le sépare du nouvel emploi est plus long qu'ailleurs.
- La situation de l'emploi n'est pas égale pour tous. Elle est plus mauvaise pour les jeunes et les seniors que pour la « génération centrale ».

Si nous rajoutons le constat - en partie controversé - que la cause principale du chômage ne serait pas d'abord macro-économique mais viendrait des institutions contribuant à l'efficacité du marché du travail (éducation, formation, capacité à aider les salariés à retrouver un emploi), cela nous donne une idée de l'importance du thème de la sécurisation professionnelle. Le vrai moyen d'assurer la stabilité de l'emploi sera moins de figer l'emploi que de préparer les évolutions professionnelles et les carrières, de maintenir élevée l'employabilité afin que toute rupture s'accompagne d'une plus grande facilité à retrouver un autre emploi. Il nous faudra compléter les sécurités formelles de l'emploi par des sécurités réelles.

Ne nous trompons pas : le consensus existe sur l'importance du sujet mais pas toujours sur le diagnostic et encore moins sur les pistes de solutions. J'en prends pour preuve que, selon les organisations syndicales et les partis politiques, il est question tantôt de la sécurisation des parcours professionnels, tantôt de la sécurité sociale professionnelle. Cette différence n'est pas simplement sémantique.

On doit distinguer trois éléments :

- tout ce qui concourt à maintenir l'employabilité des salariés et à favoriser le reclassement des demandeurs d'emploi ;

- la possibilité qui serait ouverte aux salariés de se constituer des droits capitalisés tout au long de la carrière ;
- le maintien d'un contrat avec l'entreprise quand elle licencie, ce qui constitue l'une des spécificités de la sécurité sociale professionnelle.

Notre colloque débutera par l'audition de John Martin, Directeur de l'emploi, du travail et des affaires sociales de l'OCDE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi, qui nous présentera la vision de son organisation.

Nous aurons ensuite trois tables rondes : les mobilités des parcours professionnels ; l'évolution du droit du travail pour la sécurisation des parcours professionnels (un sujet sensible) ; l'accompagnement des demandeurs d'emploi.

La journée se poursuivra par une mise en perspective de nos travaux par Sophie Boissard, directrice générale du CAS. Gérard Larcher, ministre délégué à l'emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes, clôturera nos débats

Merci à tous les intervenants qui ont accepté de participer à cette journée. Je conclurai en disant que notre ambition est à la fois grande et limitée car si nous avons dégagé à la fin de cette journée quelques éléments de consensus, nous n'aurons pas perdu notre temps.

09 h 30



Les orientations générales de l'OCDE sur la sécurisation des parcours et la flexsécurité par John Martin, Directeur de l'emploi, du travail et des affaires sociales de l'OCDE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Pourquoi la flexsécurité ? Tout le monde en parle, la mondialisation et les changements technologiques requièrent des changements de la part des entreprises et des travailleurs. Le vieillissement de la population est aussi une donnée qui exige une augmentation du taux d'emploi. Toutes les prévisions concernant la population active montrent l'effet du vieillissement. Le graphique suivant montre le taux d'inactivité (nombre de personnes en âge de travailler qui ne sont ni en emploi ni au chômage) : en France, environ 40 % des gens sont dans cette situation.

Il faut concilier flexibilité et sécurité car le sentiment croissant d'insécurité, présent dans presque tous les pays de l'OCDE, est un sentiment souvent en contre réalité avec l'ancienneté moyenne d'un emploi ou le taux de licenciement de la population active.

Qu'est ce qu'une politique de flexsécurité ? C'est une politique qui donne à l'entreprise la flexibilité mais qui donne aussi aux salariés des garanties en termes de revenu et d'employabilité. Les pays censés utiliser cette approche (petits pays nordiques, Autriche, etc.) ont des taux d'emplois aussi élevés que les pays anglophones. C'est un fait saillant.

La flexsécurité est symbolisée par le cas du Danemark, qui représente une troisième voie entre deux approches différentes : celle qui met l'accent sur le marché et la flexibilité, et celle qui protège les emplois (Europe continentale).

N'oublions pas que le Danemark n'est pas tout à fait comparable à la France. Le taux de syndicalisation (80 % des salariés) y est nettement plus élevé. Il y a une forte et longue tradition du consensus entre employeurs et syndicats, un système de prestation chômage géré par les syndicats. Enfin, la flexsécurité est très coûteuse pour les finances publiques (environ 5 % du PIB est consacré aux politiques du marché du travail).

Comment mettre en œuvre la flexsécurité ailleurs qu'au Danemark ? A l'OCDE, nous préconisons trois lignes directrices :

1. Une protection sociale adéquate et active, avec des prestations élevées mais dont le risque de désincitation au travail doit être compensé par une politique basée sur le concept d'obligations réciproques. Cela suppose la mise en place de services de l'emploi publics et privés efficaces. Mais cela suscite des questionnements : comment étendre la logique des obligations réciproques au-delà des prestations du chômage (RMI, invalidité...) ?

Il y a un énorme potentiel en France dans ce domaine, surtout si la fusion entre l'ANPE, l'Unedic et l'AFPA était réalisée, et si une forte incitation à placer les allocataires dans l'emploi était mise en place. Il faut rendre le travail rémunérateur, par exemple en mettant en place des aides liées à l'emploi. L'incitation doit être suffisamment élevée - en Irlande, les aides peuvent atteindre 30 %

des revenus -. Un salaire minimum modéré peut compléter les aides liées à l'emploi. En France, la prime pour l'emploi existe, mais cette politique n'a pas été bien définie au départ. Il faut la redessiner pour qu'elle soit efficace.

2. La protection des personnes et non des emplois. Il n'y a pas de relation claire entre la protection de l'emploi et le chômage global, mais la protection de l'emploi a des effets sur la structure du chômage et sur la dynamique du marché du travail. La France est un des pays avec un taux de rigueur de LPE assez élevé par rapport à la moyenne des pays de l'OCDE.

Les réformes mises en œuvre au cours de cette dernière décennie portaient uniquement sur l'emploi temporaire (c'est plus souple, pour les entreprises, de recruter des travailleurs dans des emplois temporaires). Pour l'OCDE, la réforme ne doit pas porter juste sur le contrat de travail temporaire : nous devons éviter de multiplier les types de contrats, car cela crée de la dualité sur le marché du travail, qui a des effets pervers sur la productivité et les perspectives de carrière. Par ailleurs, l'incertitude juridique créée par la législation et les tribunaux nuit au recrutement sous forme de contrat permanent qui ne sécurise pas les salariés.

Il y a des innovations récentes, comme le compte-épargne individuel en Autriche (2003). Avec ce système, le coût de licenciement est prévisible pour les entreprises. Ce système, financé par une cotisation patronale, favorise la mobilité des travailleurs entre les entreprises et les régions. Cette mesure doit peut-être être complétée par un système de bonus/malus.

En Espagne, l'an dernier, une subvention pour tenter de convertir les contrats à durée déterminée (CDD) en contrats à durée indéterminée (CDI) a été mise en place. Cela réduit l'incitation financière à recruter en CDD, mais cette politique coûteuse laisse le CDI inchangé. Son impact n'est pas clair pour l'instant.

3. Les qualifications. Sécuriser les travailleurs implique de s'assurer qu'ils sont bien formés. Toutes les études montrent que, mieux l'individu est formé, moins il a de risques de perdre son emploi et plus il a de chances d'en retrouver un s'il le perd.

Existe-t-il un système efficace de formation des salariés ? Ce que les Australiens sont en train de mettre en place - un système d'apprentissage modernisé -, me paraît très intéressant. C'est un système qui doit assurer la reconnaissance des compétences acquises, évaluer les performances vis-à-vis des demandes du marché du travail. Les subventions publiques doivent être associées à un co-financement par les entreprises et si possible des travailleurs.

Nous ne devons pas négliger la contrainte du temps qui pèse lourd pour les individus, surtout après 35 ans. Cette contrainte doit être allégée (programmes de formation). Et la participation active des partenaires sociaux est impérative.

En conclusion, je dirais qu'il y a un équilibre à trouver de façon urgente entre flexibilité et sécurité. Certains pays y arrivent bien. En ce moment, les Nordiques sont très à la mode. Il faut agir dans le sens des 4 piliers pour l'emploi préconisés par l'OCDE et mettre en œuvre ces politiques.

10 h 00 - 11 h 30

Les mobilités des parcours professionnels : Quelles évolutions du marché du travail ? Dans une perspective de mobilité croissante des salariés, comment sécuriser les parcours professionnels ?



Table ronde présidée par Jean-Luc Tavernier, vice-président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Tout a été dit par le président Raymond Soubie et John Martin. Je vais introduire très brièvement cette première table ronde, consacrée à un cadre général sur cette question des mobilités professionnelles et des réponses à y apporter. On l'a dit, les mobilités professionnelles se sont beaucoup développées au cours des dernières décennies (changements d'employeurs, entrées et sorties du chômage) et elles ont surtout été pénalisantes, en termes de bien-être, pour les moins qualifiés. Ce trait du marché du travail (la mobilité personnelle accrue) va-t-il durer ? C'est la première question que nous nous poserons dans cette table ronde. La deuxième question à laquelle nous tenterons de répondre concerne nos institutions : sont-elles adaptées à ce nouveau phénomène, qu'il s'agisse de réduire le traumatisme des ruptures professionnelles ou, plus préventivement, d'essayer de prévenir ces ruptures en équipant les salariés pour le changement, comme le dit Gordon Brown au Royaume-Uni, en leur permettant de changer d'entreprise, de métiers, de qualification.



George Asseraf, Centre d'analyse stratégique, président du groupe « Prospective des métiers et des qualifications »

G. Asseraf est Inspecteur général de l'administration de l'éducation nationale et de la recherche (IGAENR). Il est président du comité d'orientation du groupe Prospective des métiers et des qualifications (PMQ) au sein du Centre d'analyse stratégique. Il préside aussi la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP).

Pour planter le décor de notre colloque sur un plan quantitatif, je vous présenterai quelques éléments de contexte actuels et d'autres issus des travaux menés par le CAS et la DARES, au sein du groupe Prospective des métiers et des qualifications, travaux qui ont été publiés en janvier 2006.

Premier élément important : 10 000 entrées et sorties quotidiennes, cela fait 36 millions d'embauches en moyenne pour l'année 2005, mais cela se concentre sur 6 millions de personnes, soit environ 16 % de la population en âge de travailler. A contrario, environ 85 % de la population connaît une situation stable en termes de travail, avec plus d'un an de présence dans son entreprise. C'est un vrai paradoxe : alors que la population au travail est plutôt plus stable en France que dans nombre de pays, la perception de l'insécurité y semble plus forte qu'ailleurs.

Nous sommes par ailleurs dans une période d'évolution démographique très forte qui va toucher le marché du travail. Le nombre de départs en fin de carrière augmente très vite, tandis que la courbe

des jeunes qui entrent sur le marché du travail en sortant du système éducatif est et restera stable. D'après les projections de l'Insee, il n'y aura pas en effet de baisse de la population active, mais juste une diminution de sa croissance. Ce double phénomène traduit une fin de période d'abondance de la main d'œuvre. Cela va mettre les salariés et entreprises dans une situation sensiblement différente de celle que nous connaissons depuis de nombreuses années.

A l'horizon 2015, nous pouvons dégager trois grandes tendances de l'évolution de notre marché du travail : la tertiarisation, la polarisation des niveaux de qualification, la féminisation d'un certain nombre d'emplois.

Les catégories impactées par la création d'emplois dans les années à venir seront pour l'essentiel des catégories de cadres et d'employés peu qualifiés en très nette progression dans le secteur tertiaire. Alors que, dans le même temps, les travailleurs indépendants connaîtront une chute de leurs effectifs ainsi que les ouvriers non qualifiés (forte régression des emplois). S'agissant des emplois peu ou non qualifiés, on peut s'attendre à une évolution particulièrement préoccupante et difficile à gérer : les emplois d'ouvriers peu qualifiés seront appelés à diminuer fortement sans pour autant être compensés par des emplois peu qualifiés issus par exemple de secteurs comme le bâtiment ou la logistique.

Ces évolutions anticipées du marché du travail devraient engendrer de la mobilité des salariés et la nécessité de sécuriser des parcours professionnels. Il faut donc s'attendre à des mobilités internes liées à des perspectives de promotions, des mobilités externes avec l'ouverture de nouvelles opportunités de création d'emplois, mais aussi à des ruptures vers le chômage pour un certain nombre d'actifs. En d'autres termes, les mobilités de demain seront différentes selon les métiers, selon les niveaux de qualification, selon le genre et l'âge.

Ces mobilités dépendront aussi des pratiques de recrutement et de gestion de ressources humaines des entreprises qui seront appelées à évoluer pour favoriser une meilleure allocation des ressources. La France est en effet depuis longtemps caractérisée par une très forte sélectivité en matière d'embauche : métiers réservés plutôt aux femmes, métiers réservés plutôt aux hommes, etc. Nous avons aussi des exigences en matière de diplôme, d'expérience et d'âge qui tiennent du paradoxe, puisque lorsqu'un jeune arrive avec son diplôme sur le marché du travail, on exige une expérience professionnelle et lorsqu'un senior cherche un emploi et fait état de son expérience professionnelle, on lui demande quels sont ses diplômes.

Par ailleurs, ces mobilités pourraient rester très inégalitaires, choisies et qualifiantes pour les plus diplômées, subies pour les autres. Pour les plus diplômés, il faudra sans doute les aider à être mieux armés pour entreprendre et réussir une mobilité. Pour les autres, il s'agira de les accompagner, ce qui pose la question des acteurs de l'accompagnement.

Quelques illustrations de ces différents types de mobilités.

Pour les emplois qualifiés des grandes entreprises et de la fonction publique, la fin de l'abondance va sans doute voir un retour aux carrières internes visant à reconstituer un vivier de cadres. La formation et la VAE seront des outils pour nourrir ces effets. Les plus qualifiés seront les plus stables et les mobilités seront pour l'essentiel internes. Cette fin d'abondance peut aussi avoir une incidence sur les pratiques de déclassement à l'embauche qui devraient prendre fin avec la raréfaction de la main d'œuvre.

Autre élément prospectif : il faut s'attendre à une hausse des opportunités de changement d'entreprise pour les plus diplômés. Le manque d'abondance va conduire à une concurrence entre les entreprises et à un développement des politiques d'attractivité. Il y aura des opportunités de

changements d'entreprise, notamment sur les marchés de type professionnel où les compétences peuvent être identifiées et transférables d'une entreprise à l'autre. Cela concerne, par exemple, les métiers de la santé, du droit, mais aussi les métiers de bouche et du transport.

A contrario, dans les secteurs où les emplois sont peu qualifiés, nous resterons dans une logique de parcellisation. Les familles d'ouvriers non qualifiés sont très impactées par des ruptures ou par des mobilités plus importantes conduisant ces salariés à tourner plus vite que les autres sur des emplois différents. Les besoins des entreprises se porteront sur des emplois de courte durée et ne permettront pas la construction de trajectoires qualifiantes. Par ailleurs, le volume global d'emplois peu qualifiés devrait être insuffisant pour accueillir les jeunes non formés ce qui constitue une des préoccupations majeures actuelles et à venir.

L'avant dernier point m'amène à insister sur le développement des emplois de services aux personnes, lié notamment à notre évolution démographique. Cela constitue une des évolutions de l'emploi qui sera la plus marquante à l'horizon 2015. Leur développement supposera l'accès plus massif à la formation car leur professionnalisation est étroitement articulée aux trajectoires qualifiantes. Cela supposera aussi en partie résolue la question de leur financement durable et du poids du genre dans ces emplois. C'est la raison pour laquelle nous devons relever un défi considérable qui est d'attirer des hommes dans ces métiers.

Enfin, le dernier point sur lequel je souhaite insister concerne les perspectives d'emploi selon le niveau de qualification. Si l'on examine les projections de taux de chômage deux ans après la sortie du système éducatif, on peut s'attendre à ce que les plus diplômés connaissent un taux de chômage extrêmement bas (2 %) alors qu'à l'autre bout du spectre les non diplômés seront dans une situation extrêmement préoccupante puisque nos projections tablent sur un taux de chômage de 56 % (aujourd'hui, ils sont 41 %). C'est donc environ 120 000 hommes jeunes qui sortiront chaque année du système scolaire sans diplôme et sans perspective d'emploi puisque les emplois d'ouvriers peu qualifiés susceptibles de les accueillir auront disparu.

Il s'agit pour nous d'un défi de société qui doit être pris en compte dans le cadre de la problématique de sécurisation des parcours car celle-ci passe aussi par la question de l'entrée dans le parcours.



Francis Kramarz, chercheur au CREST, Professeur à l'école polytechnique, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je veux utiliser un mot un peu différent, un mot absent jusqu'à présent et qui est un moyen de comprendre certaines des difficultés auxquelles la France est confrontée : le terme d'assurance. Je veux vous montrer comment de nouveaux risques sont apparus en 10 ans et comment nous devons mettre en place des systèmes d'assurance qui existent ailleurs. Il va falloir se battre contre un certain nombre de personnes qui ont intérêt à ce que rien ne change.

Premier point : l'aspect financier. Je vous conseille à ce propos de lire le livre qui vient de sortir écrit par Augustin Landier et David Thesmar, Le grand méchant marché, sur la place que joue la finance aujourd'hui. Première chose : la production se fragmente, des petits morceaux sont faits dans différentes parties du monde. Cela rend les ventes des entreprises plus volatiles, ce qui cause une

plus grande volatilité de l'emploi. Cela ne signifie pas qu'il y a moins d'emplois mais que l'emploi bouge plus. C'est un élément factuel.

Les marchés financiers se sont développés. L'ensemble du monde est plus diversifié. Cela permet de mutualiser les risques. Mais les salariés français sont moins diversifiés. En un mot, les entreprises dans lesquelles ils travaillent ont restreint leur champ de compétence. Quand un individu est sur un métier et qu'il perd son métier, il n'arrive pas se reclasser dans la même entreprise sur un métier différent. Les salariés français ne bénéficient pas de la croissance des entreprises. Nous sommes dans une situation où les Français ne sont pas assurés.

Les trajectoires sont plus heurtées, elles passent de plus en plus par des emplois précaires et des périodes de chômage. Ce qui est frappant, c'est que malgré ces trajectoires heurtées, il n'y a pas plus de licenciements ou de départs qu'au début des années 90. La part des licenciements économiques diminue, la part des autres licenciements croît un peu, les démissions restent stables. Quelque chose se passe : la croissance des emplois temporaires et des CDD. C'est un élément très important car ceux qui en pâtissent sont toujours les mêmes, ce sont des personnes qui répètent, d'emplois précaires en emplois à durée déterminée. Le risque est mal réparti. Certains sont « protégés », d'autres sont dans des emplois temporaires. D'un point de vue purement assurantiel, il y a là un défaut majeur.

Pourtant, cette mobilité est nécessaire. Il faut accepter que certains secteurs décroissent mais il ne faut pas accepter que les personnes soient abandonnées comme nous le faisons actuellement. Dans la plupart des pays, la réussite d'une industrie se fait par la naissance et la mort des entreprises et non par la croissance des entreprises en place. Ce n'est pas tout à fait le cas en France. En France, les entreprises innovantes sont en croissance. Les grandes entreprises ont vocation à mourir ou à lutter pour la survie, elles n'ont pas vocation à apporter de nouveaux produits sur le marché. La protection des emplois crée des problèmes de productivité. Or, la productivité est la clé de notre réussite collective.

Le risque est mal réparti entre les personnes mais aussi dans le temps ; en refusant de former les plus jeunes, dès l'âge de 5 ans, ou dans les ZEP. Alors que l'on sait que la formation des jeunes est primordiale, toutes les études le montrent, les inégalités augmentent : 20 % des jeunes sortent du système éducatif à 18 ans sans diplôme, une spécificité française partagée avec les Anglais. Malheureusement, aucun système n'a été mis en place pour se re-former à 30 ans, voire à 40 ans. C'est vrai aussi pour ceux qui ont été formés en formation initiale. Avec un CAP auto, vous pouvez travailler comme mécanicien, mais si vous n'avez pas la chance de travailler chez Renault, vous n'avez aucun moyen de vous former.

Rien n'est mis en place ou suffisamment développé pour ceux qui ont besoin de formations vraiment longues. Nos diplômés professionnels ont un fort contenu de connaissances générales, pour protéger les diplômés. Mais nous avons besoin de changer d'emplois, de professions. M. Shiller, professeur d'économie à Yale, insiste sur la nécessité de mettre en place des systèmes d'assurance pour que quelqu'un qui a été formé dans un métier puisse réapprendre un autre métier. Que devient un violoniste qui perd un bras ? C'est un problème à la fois trivial et central. L'assurance éducation est défaillante à tous les âges. L'État doit jouer son rôle et le secteur privé aussi.

Dernier point : les mécanismes assurantiels sont mal répartis dans l'espace. S'il y a un choc local, il va perdurer. Rien ne permet aux gens de partir, puis de revenir. Il y a certainement des mécanismes temporaires à trouver, qui ne fonctionnent pas en France. Par exemple, pour se loger en HLM : les listes d'attente ne sont pas mises en commun. Si vous êtes à Vesoul, vous ne pouvez pas bénéficier

de votre « droit d'attente », à Quimper. Il y a un défaut de mutualisation massif sur ces questions de logement. La protection du locataire peut avoir des effets pervers.

Protéger la SNCF de la concurrence a contribué à ce qu'il n'y ait pas de réseau de cars en France. Or, il est nécessaire. Même chose pour le permis de conduire, qui, avant, était gratuit au service militaire. Aujourd'hui, le permis coûte cher, et beaucoup de jeunes conduisent sans permis.

Encore une fois, c'est l'exemple d'un mécanisme mis en place dans les années 60 pour de bonnes raisons (la protection des auto-écoles) qui a maintenant des effets pervers sur la société, sur l'entrée par exemple des jeunes sur le marché du travail.

Jean-Luc Tavernier, vice-président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Merci à tous les deux d'avoir planté le décor et d'avoir insisté sur les exigences de la formation initiale et de la formation continue. Cela nous laisse beaucoup de choses à regarder du côté des institutions, de la réglementation. La parole est à Jacques Creyssel.



Jacques Creyssel, directeur général du MEDEF

Le sujet de la sécurisation des parcours professionnels est particulièrement difficile : il touche à beaucoup de choses, et les chiffres montrent des paradoxes. Sur le papier, notre système est sécurisant : 90 % des emplois sont en CDI ; la probabilité de perdre son emploi est de l'ordre de 5 à 7 % ; l'ancienneté moyenne dans l'emploi est de 12 ans, une des plus longues parmi les pays comparables. On peut se demander pourquoi ce sentiment d'insécurité existe en France ? Il est lié au sujet majeur en France : l'emploi. La meilleure des sécurisations, c'est l'emploi, la capacité à changer d'emploi rapidement, la capacité à retrouver facilement un emploi quand on l'a perdu. Incontestablement, nous avons un problème d'emploi.

Ne partons pas sur des fausses pistes en essayant de rajouter des sécurités complémentaires : le sujet majeur, c'est comment avoir plus de croissance, quelle offre nouvelle pouvons-nous développer, comment réformer le marché du travail, comment ne plus avoir 120 000 jeunes sortant du système éducatif sans qualification, comment faire que le marché du travail fonctionne plus rapidement ?

Différentes idées traditionnelles existent :

- Tout ce qui se réfère au modèle de la fonction publique (emploi à vie...). C'est la sécurité sociale professionnelle, un modèle qui va à l'encontre de ce qu'il faut en matière d'emploi, puisqu'il freine les évolutions sur le marché du travail tout en ne réglant pas les problèmes existants. Cela ne fait pas rentrer plus de gens sur le marché du travail, mais freine les évolutions de ceux qui y sont déjà.
- La flexsécurité à la danoise. Nous sommes dans des mondes culturels différents. Je suis prêt à adopter ce modèle mais il suppose des conditions : employés et syndicats doivent accepter qu'il y ait un contrôle de la recherche d'emploi par exemple. Ce modèle ne peut pas être transposé en

tant que tel. Dans la référence aux pays nordiques, on oublie qu'il n'y a pas de Smic ou de durée légale du travail.

- Pour lutter contre l'insécurité des parcours professionnels, il faut diminuer le nombre de contrats courts. Cela va à l'encontre de ce qu'il faut faire, non pas qu'il faille développer à outrance les contrats courts, qui sont relativement stables, mais on sait bien que c'est quand il y a liberté et flexibilité que le travail se porte bien.

On voit bien que la plupart des idées d'aujourd'hui vont à l'encontre de la création d'emplois, donc de la sécurisation des parcours professionnels.

Comment avancer ? Nous proposons une nouvelle méthode de délibération sociale avec les partenaires sociaux, qu'ils ont acceptée, une remise à plat de l'ensemble des mécanismes : on examine avant de négocier. Car nous nous apercevons que nous sommes pauvres en données, en connaissance de la réalité. L'absence de sécurité existe aussi pour les entreprises ; on va regarder ce qui existe aujourd'hui et ce qui n'existe pas. Etonnamment, nous ne savons pas combien de salariés sont au Smic, ni comment cette donnée évolue dans le temps. Il est donc difficile d'avoir des solutions toutes faites.

Après la phase de l'examen, nous rentrerons dans le vif du sujet. Nous n'échapperons pas à plusieurs sujets :

- Le régime de l'assurance-chômage. Nous avons fait des propositions : un socle de base et un système complémentaire dans lequel il y aurait un équilibre entre droits et devoirs.
- La flexibilité du contrat de travail. Nous sommes partisans d'évolutions concrètes et pragmatiques. Nous proposons la rupture par consentement mutuel (comme le divorce) et nous voulons créer un nouveau type de contrat de travail (contrat de projet dans lequel les causes de ruptures sont clairement identifiées dès le départ). Nous ne sommes pas favorables au contrat unique.
- La formation professionnelle. Nous avons beaucoup avancé. L'idée majeure du droit individuel à la formation (DIF) est que tous ceux qui n'ont pas accès à la formation professionnelle doivent pouvoir y avoir accès. Nous n'en sommes qu'au début. Nous devons attendre de voir si ça va marcher, il faudra sans doute aller plus loin, moderniser. La formation professionnelle est un sujet sur lequel il faut avancer.
- La formation initiale. Le développement de la formation en alternance est un axe majeur. C'est par là qu'on réglera une grande partie de nos problèmes, mais cela suppose une adaptation très forte de l'éducation nationale.
- Enfin, dernier point sur lequel il faut travailler : tout ce qui concerne la diversité. Il faut arriver à faire changer les comportements sur ce sujet.

La sécurisation des parcours professionnels recouvre donc un champ très large. Elle concerne d'abord l'emploi mais aussi l'amélioration de l'ensemble des dispositifs existants. Il ne faut surtout pas que nous rajoutions des contraintes et des coûts supplémentaires qui diminueront l'emploi dans notre pays.



Thierry Le Paon, secrétaire général de l'union des syndicats CGT du Calvados, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Après Jacques Creysse, je pourrais me taire en disant que j'ai bien évidemment une opinion inverse de celle qui vient d'être entendue.

Jean-Luc Tavernier précisait que je m'occupais des aspects revendicatifs à la CGT. Il s'agit pour nous d'élaborer des points de repère qui permettent aux salariés de redéfinir eux-mêmes leurs revendications, ce qui est une démarche assez innovante qui bouscule notre syndicalisme, mais pas seulement, si on écoute les propos du MEDEF.

Je tiens à vous préciser que je suis aussi secrétaire général de mon union départementale. J'en suis assez fier. Mon témoignage est un témoignage de terrain, après 23 ans passés chez Moulinex, cette grande entreprise industrielle que vous connaissez, et qui a subi le sort que vous connaissez également. Aujourd'hui, encore 1 000 salariés ont déposé un recours devant le Conseil des prud'hommes, pour contester non seulement la forme mais aussi le fond de leur licenciement. Je dis cela volontairement pour vous faire mesurer que j'ai déjà vécu dans cette vie antérieure 17 plans de restructurations, tous au service de l'emploi, de la réactivité et de la modernisation... On voit où ça mène ! Ça me donne une expérience de terrain que je vais essayer de vous faire partager. Ce genre de colloques se développe beaucoup, et je m'en félicite. On nous sollicite beaucoup sur ces questions.

A la Confédération, nous travaillons sur ce concept depuis plus de 16 ans, sur sa faisabilité et réalisation. Le thème : la sécurité sociale professionnelle. Notre idée : que ce qu'on a su faire autour de la santé puisse se faire autour du travail. Nous avons su sécuriser l'accès à la santé et aux soins. Remarquez d'ailleurs que les propos des opposants à la sécurisation sont les mêmes que ceux qui s'opposaient à la santé pour tous autrefois.

Pourquoi avons-nous souhaité travailler autour de cette question ? L'idée principale est de répondre à l'insécurité sociale grandissante dans les faits et aussi dans le sentiment partagé par beaucoup de Français et de salariés. Ce sentiment est en progression constante. Un récent sondage ne vous a pas échappé : un Français sur deux craint de devenir SDF. C'est une donnée essentielle et le reflet de plusieurs phénomènes : l'instabilité grandissante de

l'emploi ; le développement des contrats temporaires ; la question du salaire insuffisant pour vivre ; le sentiment de fragilité dans le contenu du travail lui-même ; la frontière toujours plus floue entre temps privé et temps de travail ; la question des horaires.

Pour nous, le débat sur la flexsécurité est un marché de dupes ; c'est une façon de rendre la sécurité flexible, donc inopérante. C'est la raison pour laquelle nous nous opposons au contrat de transition professionnelle mis en place par le ministère sur sept sites, qui provoque la désresponsabilisation croissante des entreprises, et qui vise plus à sécuriser le chômage que l'emploi. J'attends un bilan contradictoire sur le contrat de transition professionnelle tel qu'il est mis en place aujourd'hui.

Nous nous positionnons à l'opposé de ces stratégies et de ces pratiques et nous ne voulons pas nous concentrer sur le moment de la rupture du contrat de travail puisque nous nous prononçons pour la

continuité et la progressivité du contrat de travail, une position originale qui recueille un écho favorable auprès des salariés et d'autres organisations.

Il s'agit d'une vision aussi importante que celles qui ont conduit à la création des conventions collectives voire à celle de la Sécurité sociale. Les conventions collectives ne permettent plus de protéger les salariés des risques des politiques et du transfert du capital sur le travail. Elles peinent à assurer une progression de carrière, des salaires, de la prévoyance et une protection sociale aux plus fragiles et aux plus démunis.

Dans le droit social actuel, c'est la nature de l'employeur qui détermine la protection et pas l'inverse (si on travaille dans une entreprise de moins de 50 salariés, on n'a pas les mêmes droits que si on travaille dans une grande entreprise). Cela nous préoccupe.

Nous voulons construire la solidarité, fédérer les attentes alors que tout pousse à l'éclatement et à la division. Nous ne sommes pas là pour créer seulement un statut, mais pour faire reconnaître à chacun une place spécifique et des droits progressifs et cumulables et transférables tout au long de sa professionnelle, attachés à la personne du salarié : droit d'emploi (CDI : règle d'embauche), droit à une carrière - tout salarié doit avoir doublé à l'âge de la retraite son salaire d'embauche et devrait être assuré d'une progression d'au moins un niveau, notamment grâce à la VAE-, droit à la formation continue (10 % du temps travail), droit à la vie privée, à la santé, à la retraite et à la démocratie sociale.

Ces propositions doivent permettre la construction de droits sociaux et salariaux qui ne seront plus conditionnés à l'entreprise ou à la branche professionnelle. Cela implique une évolution du lien de subordination tel que qu'on le vit dans l'entreprise.

Le droit à la sécurité sociale professionnelle s'inscrit dans notre vision globale du statut à conquérir pour les salariés. Il ne peut pas se résumer à un accès à la formation ou à un meilleur accompagnement du chômeur. Il ne vise pas non plus une meilleure employabilité, mais une plus grande liberté du salarié dans sa carrière professionnelle. La sécurité sociale professionnelle est notre réponse pour combattre la notion même de licenciement. Elle dépasse la vision uniquement réparatrice de l'indemnisation du chômage puisqu'elle garantit aux salariés dont l'emploi est supprimé l'intégralité de leurs droits et la poursuite de leur contrat de travail.

Tout cela conduit à revaloriser le travail et à responsabiliser les entreprises. Forcément, la question du financement est primordiale, mais ne peut se résoudre en termes purement comptables.

Il s'agit pour la CGT d'impulser une nouvelle croissance économique fondée sur la réponse aux besoins sociaux, le progrès social et un autre partage des richesses. Notre ambition : le plein emploi solidaire (0 % de chômeurs). Il s'agit d'investir dans l'industrie, la recherche... Tout reste à inventer. L'emploi ne doit pas être un coût mais une richesse.

Augmenter l'emploi et les salaires contribue à l'amélioration de la croissance, d'une part, et des comptes sociaux, d'autre part, y compris des déficits publics dont on nous parle aujourd'hui. Notre idée sur la réforme du financement est fondée sur une double modulation : favoriser les entreprises dont la masse salariale représente une part importante de la valeur ajoutée et celles qui développent l'emploi, pénaliser celles qui détruisent l'emploi, développent la précarité et versent de faibles salaires.

Jean-Luc Tavernier, vice-président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Merci Thierry Le Paon. J'en profite pour signaler que, dans le petit document qui vous a été distribué, vous pouvez trouver un résumé très fidèle des positions des partenaires sociaux qui vous sont présentées.

**Jean-Claude Tricoche, secrétaire national de l'UNSA**

Jean Claude Tricoche est Secrétaire national de l'UNSA, ancien métallurgiste devenu professeur de microtechnique. Il a en charge les dossiers formation, économie sociale et Bureau international du travail. Il est responsable de l'élaboration des propositions de l'UNSA sur à la sécurisation des parcours professionnels. Il siège notamment au Conseil national de la formation professionnelle tout au long vie où il est rapporteur de l'évaluation des politiques régionales, à la Commission nationale de la certification professionnelle, au Haut comité éducation, économie, emploi et au Conseil d'administration du Centre Inffo.

Merci de me donner la parole. L'UNSA a souhaité que la sécurisation des parcours professionnels soit un des axes de travail du Conseil, nous nous réjouissons donc de cette journée et de ces débats.

Les intervenants précédents ont montré la dualité du marché du travail : une partie de la population connaît une forte précarité, une autre connaît une sécurité en termes d'emploi. Elle aussi est confrontée à la mobilité, mais sans toutefois être menacée par la précarité.

Il serait nécessaire de mieux cerner la réalité des mobilités professionnelles. L'instabilité ne se traduit pas forcément par la précarité. Mais on constate aussi que les mobilités ne sont pas toujours facteurs de progression professionnelle, et qu'elles ont d'ailleurs tendance à l'être de moins en moins.

Pour l'UNSA, il y a urgence à sécuriser cette part de la population qui est dans la précarité, précarité qui progresse, contrairement à ce que nous avons entendu précédemment. Les chiffres de l'Insee indiquent que, depuis les années 85 jusqu'à aujourd'hui, la part de la population active qui se trouve dans une situation de travail précarisé est passée de 7 à 18 %.

Pour l'UNSA, il ne s'agit pas de s'opposer par principe à une certaine flexibilité dans l'organisation du travail quand elle est nécessaire. Flexibilité et mobilité sont autant un reflet des ajustements qui s'opèrent sur le marché du travail entre offre et demande, que la conséquence des modifications affectant l'appareil productif, des stratégies des entreprises et les transformations des emplois et des professions. S'il n'y a pas une réponse unique à toute ces causes, il est nécessaire de lutter contre la précarisation en construisant un « filet de protection professionnelle et sociale » pour les salariés impliquant aussi les entreprises.

Pour cela, nous avons travaillé à l'UNSA en ouvrant nos portes à des experts extérieurs, de Francis Kramarz, au DRH de Renault, Michel de Virville. A partir de ce travail, nous avons construit plusieurs propositions qui s'articulent autour de cinq axes d'actions.

Premier axe, l'entrée des jeunes dans l'emploi. Les études générationnelles du CEREQ montrent que lorsqu'un jeune non diplômé entre sur le marché du travail, sept ans après, il est encore dans la précarité dans plus de 40 % des cas. Il faut réduire cette source de précarité en tarissant les sorties de formation initiale sans qualification reconnue, en modifiant les pratiques de formation (publique,

privée ou apprentissage) d'information et d'orientation. Il faut faire un effort considérable d'articulation entre les besoins des jeunes, leur situation sociale et les besoins du marché du travail. La dichotomie est encore trop grande entre le marché du travail, la réalité des métiers et les formations. Pour que chacun puisse développer ses talents, on doit construire des outils de formation différée. En 2003, l'ANI allait dans ce sens ; en refusant de l'inscrire dans la loi du 4 mai 2004, le ministre de l'époque, François Fillon a fait une erreur.

Deuxième axe : nous devons collectivement anticiper les évolutions dans les entreprises, les branches et les territoires. Nous manquons de visibilité dans l'évolution des métiers et des emplois. Comment passer valablement d'un emploi à l'autre s'il n'y a pas une meilleure visibilité ? Développer une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences est une tâche nécessaire qui ne doit pas être réservée aux grandes entreprises. Il faut utiliser ce formidable outil qu'est la VAE pour repérer les compétences : former dans l'entreprise pour les besoins de l'entreprise mais aussi pour les besoins marché du travail en préparant les mobilités.

D'autre part, et c'est notre troisième axe d'action, il y a une vraie réforme de la formation professionnelle pour la rendre plus accessible notamment aux publics les moins qualifiés. Nous devons donner l'initiative au salarié dans le développement de ses compétences, car aujourd'hui il est en matière de formation trop prisonnier de son entreprise et de sa branche. Le DIF reste très assujéti à l'entreprise et aux dispositifs de gestion de la formation professionnelle. L'UNSA propose de créer un droit universel à la formation transférable, qui permettrait de capitaliser un temps de formation pendant l'emploi ou en période sans emploi et de croiser les besoins au niveau des branches et des territoires.

Notre système de formation professionnelle et sa gestion dans les branches sont trop centralisés au niveau national. Pour mieux prendre en compte les besoins des salariés et des entreprises au niveau régional, la négociation tripartite pouvoirs publics/employeurs/représentants des salariés doit s'imposer. Il faut redéfinir le rôle des OPCA pour mieux accompagner les salariés. Au niveau régional, nous avons trois organismes collecteurs de fonds (Fongecif, Agefos et Opcareg). Est-ce vraiment nécessaire ? A l'UNSA, nous sommes favorables à la création d'un collecteur à vocation interprofessionnelle et interbranche qui serait plus en phase avec le développement par les régions d'un service public de la formation et de l'information.

Notre quatrième axe d'intervention est celui de la continuité des droits sociaux. Si nous réfutons le contrat unique et privilégions le CDI, la question de l'interruption des droits se pose au moment de la perte d'emploi. L'UNSA propose d'attacher des droits non pas au contrat de travail mais à la personne. Formation, retraite et santé complémentaire, notamment, devraient être attachées à l'individu et la question de l'ancienneté doit trouver une réponse pour que soit assurée la continuité des parcours au moment du retour à l'emploi.

Cinquième et dernier axe enfin, celui du retour à l'emploi. Il faut préparer et anticiper les ruptures professionnelles et accompagner mieux qu'aujourd'hui les salariés entre deux emplois. Notre système est trop complexe : ANPE, Unedic, État, et les demandeurs d'emploi se retrouvent placés dans divers statuts avec des droits différents et des interlocuteurs multiples. Mettre de la cohérence est donc urgent et nécessaire. L'UNSA propose la fusion ANPE, Unedic. Chaque référent du service public de l'emploi doit avoir sous sa responsabilité un maximum de 30 demandeurs d'emploi.

Bien évidemment cette amélioration du marché du travail avec une sécurisation des parcours professionnels doit s'appuyer sur une croissance créatrice d'emplois de qualité et, contrairement à certaines interventions, nous ne croyons pas que l'équité passe par la généralisation de l'insécurité de l'emploi.

Jean-Luc Tavernier, vice-président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Merci. Je voudrais initier le débat par trois réflexions.

Ce paradoxe très troublant : le sentiment d'insécurité est très fort alors qu'il y a beaucoup d'éléments de sécurité. Il s'agit d'essayer de comprendre pourquoi ce sentiment est à ce point si répandu, malgré la législation plutôt rigide et plus protectrice qu'ailleurs. Nous avons aussi des éléments qui ne sont pas attachés au statut des salariés. Si on regarde le mécontentement qui est en train de gronder aux États-Unis sur la mondialisation, on voit qu'il vient beaucoup du fait que lorsqu'un salarié perd son emploi, il perd sa protection santé et ses droits à la retraite. Il n'y a pas d'équivalent en France : même si la protection complémentaire est liée à l'entreprise, la protection sociale de base est bien indépendante. Le besoin de flexibilité est concentré sur une petite proportion des salariés. Le paradoxe est quand même difficile à saisir. Nos protections sociales de base ne sont pas si fragiles que ça. Pourquoi ce paradoxe ? Est-ce parce que cette précarité concerne plus nos enfants que nous y sommes sensibles ? Est-ce parce que nous nous sentons écrasés par les lois que nous n'avons pas de dialogue social de proximité ?

Deuxième réflexion, sur la flexsécurité. John Martin l'avait bien présenté, c'est donnant/donnant. Thierry Le Paon l'a dit avec ces termes : c'est un marché de dupes. On aura la flexibilité sans avoir la sécurité. Jacques Creyssel aurait pu dire l'inverse. Un des sujets ne serait-il pas de s'assurer que ce ne soit pas un marché de dupes et d'avancer des deux côtés de manière parallèle ?

Troisième réflexion : sur cette question de formation professionnelle et de la formation différée. Jacques Creyssel nous a dit que le DIF était un grand pas. Peut-il répondre à ce grand enjeu de la réelle deuxième chance pour ceux qui ont une formation initiale courte ?

Jean-Claude Tricoche, secrétaire national de l'UNSA

Vous avez déjà apporté une première indication : le sentiment d'insécurité est dû pour partie aux sentiments qu'ont les parents des difficultés plus grandes rencontrées par leurs enfants. Cette précarité supportée par la couche de la population de moins de 30 ans (chiffres Insee) est un indicateur qui contribue au développement du sentiment d'insécurité du travail.

Il y a aussi des effets de médiatisation, et tous les discours tenus sur la remise en cause de la sécurité autour du contrat de travail. La législation du travail existe parce qu'il y a une subordination du salarié et pour mettre à égalité les deux parties, la législation apporte une contrepartie au salarié. Quand des représentants des employeurs parle de séparabilité, il introduise la notion de contrat commercial. Quand l'un des acteurs est dominé, c'est un marché de dupes.

Nous pensons que le DIF doit être développé, et attaché à la personne. Les salariés doivent posséder une capacité d'autonomisation et d'initiative pour leur formation.

Thierry Le Paon, secrétaire général de l'union des syndicats CGT du Calvados, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Juste deux mots : notre société devra répondre à la question du ressenti autour de l'insécurité. Cette question est posée et devient durable au regard de l'expérience. Regardez combien de temps un individu met à retrouver une activité quand il est au chômage. La rupture demande une phase d'adaptation qui crée de l'insécurité et de la fragilité. C'est vérifiable dans toutes les grandes restructurations, mais aussi dans les PME/PMI. Nous devons aussi travailler la question des droits du salarié transférables. L'impatience sociale est grande et la flexsécurité ne répond pas à ces questions.

Denis Boissard, directeur de la rédaction de Liaisons Sociales

Merci pour tous ces exposés très riches. Place aux questions de la salle.

Questions de la salle

Patrick Boulte, Solidarités nouvelles face au chômage

J'ai regretté que Jacques Creyssel ne revienne pas sur un point important évoqué par M. Asseraf : l'évolution des pratiques de recrutement. Autre point : la précarité du travail repose sur une tranche étroite, avec des durées de travail extrêmement courtes. Ne pourrait-on pas réfléchir au type de réglementation qui assurerait une plus grande sécurité dans ce genre de contrats ? Est-ce que l'intérim n'assure pas une plus grande protection des droits des salariés précaires ?

Denis Boissard, directeur de la rédaction de Liaisons Sociales

Sur le recrutement, il me semble que monsieur Creyssel, qui n'est plus là, a juste évoqué la question de la diversité dans l'accès à l'emploi.

Question de la salle : Frédéric Boccara, économiste à l'Insee

Deux questions : la première, sur cette idée de sécurité ou de sécurisation. Il y a un problème de relation entre la sécurité et l'efficacité. Le président du GIFAS, lors d'une table ronde à laquelle j'ai participé, disait : « Pour nous, la sécurité est fondamentale. C'est un facteur d'efficacité ». On voit les problèmes qu'a eus EADS aux deux bouts de l'échelle : le câblage fait par des précaires qu'il faut former 2 mois et qu'on garde 6 mois (coûts cachés énormes), et les salariés allemands à l'autre bout qu'on ne forme pas parce que ça prend du temps. Ne faut-il pas traiter et analyser le lien entre sécurité et efficacité ? Nous vivons une crise de l'efficacité très forte depuis le milieu des années 70.

Seconde question : faut-il prendre les contraintes des entreprises comme des données, ou faut-il réfléchir socialement (c'est notre rôle) à quelles contraintes desserrer ? Les contraintes sont-elles principalement le coût du travail ? Il existe toute une série de coûts du capital qu'on ne voit pas parce qu'ils sont disséminés dans divers endroits dans les comptes d'entreprises, des choses considérables. N'y a-t-il pas un problème de levier actif ? Ne faut-il pas réfléchir à la souplesse non pas sur un seul axe mais aussi sur l'axe de dépenses positives en cohérence avec les partenaires sociaux qui cherchent l'efficacité ?

Question de la salle : Pierre Lénéel, sociologue

L'intervention du MEDEF prêterait à rire si ce n'était à pleurer. La question qui nous réunit aujourd'hui n'a aucun intérêt pour le MEDEF.

Sur la question du paradoxe entre la stabilité de l'emploi et l'insécurité : la stabilité dans l'emploi peut être interprétée comme la preuve de l'insécurité. On reste stable parce qu'on s'accroche là où on est, même si c'est pas terrible. L'insécurité vient aussi du travail (je suis sociologue), de la qualité du travail proposé qui nourrit le sentiment d'insécurité. Le sentiment de ne pas maîtriser ce qui vous arrive provoque un fort sentiment d'insécurité.

Parlons du marché transitionnel du travail comme une proposition globale de sécurisation des parcours professionnels. Qu'en pensez-vous ? Ne constitue-t-il pas une réponse plus globale ?

Question de la salle (femme)

Je souhaite évoquer un dernier point : personne n'a évoqué le scandale de la déplorable orientation professionnelle des scolaires. Un jeune de 16 ans n'a aucune idée de ce qu'est le monde du travail, et le monde de l'orientation n'a aucune idée des besoins des entreprises. Par ailleurs, pour répondre au monsieur de la CGT, mon métier est de reclasser les gens licenciés, et je remarque que les passifs retrouvent un travail moins vite que ceux qui prennent le problème à bras le corps. Les chômeurs ne doivent pas rester passifs.

Denis Boissard, directeur de la rédaction de Liaisons Sociales

J'intègre l'orientation scolaire dans les questions qu'on va poser. Je vous rappelle les questions : CDD/Intérim, sécurité facteur d'efficacité pour l'entreprise ? Quelles contraintes des entreprises desserrer ? Les marchés transitionnels du travail et l'orientation scolaire. Qui veut répondre à l'une de ces interrogations ?

Thierry Le Paon, secrétaire général de l'union des syndicats CGT du Calvados, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je voudrais répondre en deux mots sur la dernière intervention, « il faut se secouer ». J'en ai rencontré des gens comme vous en 17 ans, qui nous ont dit qu'il fallait se secouer et qu'on retrouverait du travail. Ce que je peux vous dire, mais vous devez le savoir, c'est que quand on est fragilisé, on n'est pas en situation pour rebondir, y compris quand on y est préparé. Quand on n'est pas encore touché, on n'est pas dans l'insécurité, mais on est touché par ce sentiment.

Forcément, ce sont d'énormes difficultés qui arrivent quand on est touché. Suivant le niveau de qualification, le sexe, l'âge, le parcours professionnel, la question du reclassement et du rebondir se posent différemment. Certains se sont dit « c'est une chance » mais ils sont très peu nombreux. D'autres, très qualifiés, n'ont pas pu rebondir. Qui paie le coût des restructurations ? Je plaide pour qu'il y ait des bilans.

Francis Kramarz, chercheur au CREST, Professeur à l'école polytechnique, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Une question qui me semble présente : quelle est la place du marché, quelle est la place de l'État ? L'assurance peut être faite par des mutuelles, des services privés... L'important, c'est l'efficacité. Comment avoir des fonctions de sécurisation menées de manière efficace ? Je pense qu'on ne sait pas encore ce qui marchera. Je suis indifférent à la question de la stabilité des salariés. Si une entreprise n'est pas capable de stabiliser ses salariés, qu'elle meure ! Une autre viendra. On doit être exigeant collectivement sur la capacité à accompagner les personnes, moins sur la stabilité des emplois.

George Asseraf, Centre d'analyse stratégique, président du groupe « Prospective des métiers et des qualifications »

La question de l'orientation est une question centrale pour le système éducatif mais aussi pour le monde du travail. C'est sans doute un des efforts que doit faire le monde de la formation initiale. Il ne doit plus raisonner en vase clos. Aujourd'hui, on a le sentiment que cette préoccupation est majeure. C'est un des maillons faibles du système éducatif d'aujourd'hui.

11 h 30 - 13 h 00

Quelles évolutions du droit du travail pour la sécurisation des parcours professionnels ? Quel cadre juridique ? Comment concilier flexibilité et sécurité ?



Table ronde présidée par Raymond Soubie, Président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Le sujet de notre seconde table ronde de la matinée est : Quelles évolutions du droit du travail pour la sécurisation des parcours professionnels ?

Ce thème a été traité dans la contribution soumise à l'examen du Conseil d'orientation pour l'emploi il y a deux mois. Il est, comme vous le savez, très sensible. Nous devons faire face à deux demandes différentes : celle des entreprises qui souhaitent plus de flexibilité, et celle des salariés et des organisations syndicales, qui considèrent que la part des contrats précaires est trop élevée et que ceux-ci sont un facteur important de la précarisation, comme le montre le dernier rapport du CERC. De là, la tentation qu'exerce la « flexsécurité », qui permettrait de répondre à la fois aux besoins des entreprises et aux attentes des salariés.

Je voudrais faire une autre remarque : le contrat de travail en droit français n'est pas un contrat ordinaire ; il a été construit en considérant qu'il convient de protéger d'abord les salariés car les rapports entre entreprises et salariés sont par nature inégalitaires.

Enfin, une dernière remarque toute personnelle : je ne crois pas que le contrat de travail ou que sa réforme soit l'alpha et l'oméga de la sécurisation des parcours professionnels. Elle en est l'un des éléments, peut-être pas l'élément central.

A notre table, ce matin, nous avons Eric Aubry, secrétaire général du Conseil d'orientation pour l'emploi, qui va nous présenter les travaux du Conseil sur le thème du contrat de travail. J'en profite pour saluer son dynamisme, son indépendance et sa finesse d'analyse, qualités partagées avec toute l'équipe du Secrétariat Général.

Ensuite, nous écouterons deux praticiens ; un juriste, Gilles Bélier, avocat à la Cour, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi et Jean-Luc Vergne, directeur des ressources humaines du Groupe PSA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi, qui a une grande carrière de DRH et qui est un praticien éminent de tous ces sujets. Nous terminerons avec deux partenaires sociaux : Gabrielle Simon, secrétaire générale adjointe de la CFTC, qui a beaucoup travaillé sur ces sujets, et du côté patronal, Jean-François Veysset, vice-président de la CGPME chargé des affaires sociales, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.



Eric Aubry, Inspecteur général des affaires sociales, secrétaire général du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je vais mettre l'accent sur trois points : tenter une brève comparaison internationale, essayer de vous présenter quelques paradoxes juridiques et exposer les axes de travail du Conseil d'orientation pour l'emploi.

Sur les quelques éléments de comparaison européenne, je ne reviens pas sur l'intervention de John Martin pour l'OCDE, mais je voudrais citer le Livre vert de la Commission européenne : Moderniser le droit du travail pour relever les défis du XXI^e siècle. Ce document qui ouvre une consultation au niveau européen de toutes les parties intéressées reprend un certain nombre de questions qui sont au cœur de la flexsécurité, et notamment : celle de l'aménagement des transitions professionnelles et celle de la limitation des risques pour les entreprises et les salariés.

Cette question de la gestion du parcours professionnel est ainsi au cœur d'une problématique européenne. La notion de risque renvoie à une notion d'assurance qui doit être construite afin d'offrir aux salariés les garanties collectives nécessaires.

En ce qui concerne notre droit du travail, nous avons des spécificités françaises : une période d'essai très brève, une durée du préavis très brève, une intervention du juge probablement plus forte qu'ailleurs (cela tient peut-être à l'obligation de reclassement plus forte qu'ailleurs en ce qui concerne le licenciement économique).

Deuxième point de mon intervention : les paradoxes juridiques. Premier paradoxe : le droit français du travail est très protecteur et pourtant le sentiment d'insécurité est croissant. Premier élément d'explication, la segmentation du marché du travail augmente. Il y a de fortes inégalités. La part des emplois temporaires a beaucoup augmenté ces 20 dernières années (de l'ordre de 12 % pour les CDD et de l'intérim), proportion qui reste minoritaire et pas très différente des autres pays de l'Union européenne. Mais une grande partie des salariés concernés par l'intérim ou par le CDD ne sort pas de ce statut.

Deuxième paradoxe : la complexité du licenciement. La baisse du nombre des licenciements économiques ces dernières années est a priori étonnante. Elle montre probablement qu'il y a des stratégies de contournement et d'évitement dues à une législation estimée trop contraignante. Autre chiffre significatif : un quart des licenciements pour motif personnel font d'ailleurs l'objet d'un recours devant le juge. Ce chiffre est certes stable, mais le nombre des appels augmente. Par conséquent, le sentiment d'insécurité juridique est renforcé.

Troisième élément de ma présentation : quelques axes de travail du Conseil pour trouver la meilleure assurance contre les risques liés au chômage ou aux difficultés d'insertion sur le marché du travail.

Nous avons d'abord creusé la piste du contrat unique : un CDI assorti de la suppression de l'obligation de reclassement pour le chef d'entreprise, la disparition du motif du licenciement, une indemnité plus forte accompagnée d'un meilleur accompagnement, avec versement d'une cotisation spécifique auprès du service public de l'emploi. C'est une piste intéressante qui soulève des questions : il y a parfois du bien-fondé à utiliser un CDD ou l'intérim. Il y a également la question de savoir si elle contribuerait ou non à diminuer la judiciarisation. Ce n'est pas si sûr. Enfin, supprimer

l'obligation de reclassement pesant sur les entreprises n'irait pas dans le sens d'une responsabilisation des entreprises aux actions de reclassement.

Nous avons examiné cette piste parmi d'autres pistes. Je cite notamment un contrat de travail spécifique aux très petites entreprises, la sécurisation des modes de rupture : faut-il légiférer sur la reconnaissance de la transaction ou instaurer un plafonnement des indemnités du licenciement ? Enfin, une internalisation du coût du licenciement avec la possibilité d'introduire des surcotisations pour les contrats de courte durée...

Dernier point, le rôle à donner à la négociation collective. En effet, la modification éventuelle du droit du travail n'est pas l'alpha et l'oméga de la sécurisation des parcours professionnels. Il faut replacer toute réforme du droit du travail dans son environnement économique, social, territorial, pour bien montrer qu'une réforme du contrat de travail n'est pas suffisante. Elle doit être accompagnée par des mécanismes de suivi personnalisé du demandeur d'emploi, par des actions de revitalisation des territoires et par l'intervention des acteurs sociaux. Ces éléments seront traités au cours de la troisième table ronde. Il est important de mettre l'accent sur l'interaction des différentes facettes de la sécurisation des parcours.



Gilles Bélier, avocat à la Cour, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Quelques réflexions en vrac, avec un accent sur le traitement des grandes restructurations, et en parlant aussi du contrat unique.

Attention à ne pas exagérer la question de la flexibilité du droit du travail, qui possède déjà un grand nombre de flexibilités, ouvertes par le Code du travail et offertes à la négociation collective. Cette question connaît déjà un développement important. Nous avançons sur ces terrains sans jamais en parler. Il est illusoire de penser que la transformation du droit du travail suffira à remplir l'objectif de flexsécurité ou de la sécurisation du parcours professionnel.

Notre réflexion doit porter sur la coordination entre le droit du travail et d'autres mesures qui n'en relèvent pas. Nous devons être très vigilants : il y a des principes fondamentaux de la relation du travail qui ne doivent pas être évacués car ils ont un sens fort sur le degré de cohésion sociale du pays ; par ailleurs, certains changements peuvent se concevoir s'ils ne dégradent pas ces principes fondamentaux.

On voit dans le Livre vert sur la modernisation du droit du travail une tendance à considérer le droit comme une contrainte, mais je pense qu'il est une source de régulation, avec ses spécificités. Toutes ces réflexions doivent toujours, sans dogme et sans ostracisme, garder ce souci d'équilibre.

Ensuite, je voudrais aborder la question du contrat unique : c'est un concept trompeur, presque un concept marketing qui n'interroge pas vraiment le droit du travail. Il donne l'illusion de l'emploi à vie mais qu'est-ce qui est plus fragile et précaire pour le juriste qu'un CDI ? Ce concept vague ne trouve pas de définition précise. La sécurisation juridique qu'il prétend soulever demeure un leurre. Le contrat unique réduirait les inégalités ? A voir. La multiplicité des contrats proposés correspond aux besoins des entreprises (saisonniers, professionnels de l'hôtellerie, intermittents du spectacle...).

J'en profite pour approuver le questionnaire de tout à l'heure : l'intérim apporte des réponses plus satisfaisantes pour le salarié que le CDI. Le contrat unique n'apporte en revanche aucune réponse sur la flexsécurité ; il freine la flexibilité en introduisant l'idée d'un emploi à vie.

Notre particularité française se focalise sur la notion de cause en matière de licenciement économique. En Allemagne, les entreprises sont responsables de leur propre gestion et de leur projet économique et industriel. En revanche, la négociation de l'accompagnement doit aboutir en fin de parcours. Les négociations portent essentiellement sur cela plus que sur la cause. J'aurais voulu dire un mot sur le traitement des restructurations importantes : l'État doit intervenir par un travail de tiers qui laisse entière la liberté du chef d'entreprise, mais qui oblige à un débat non conflictuel entre les différents acteurs. La piste de la mutualisation des droits me paraît inévitable dans la réflexion sur la sécurisation des parcours professionnels, y compris pour les indemnités de rupture.

Dernier point, nous devons reprendre le dossier de la formation professionnelle : le DIF n'est pas une bonne solution, il reprend la vieille opposition formation patron/formation salarié. Nous devons reprendre en profondeur la question du CIF, c'est là qu'on peut avoir le plus travail entre les différents acteurs. Nous devons réfléchir aux outils d'une GPEC locale, pour faciliter le très dur travail des PME en matière de formation professionnelle, sur l'avenir du bassin d'emploi et l'avenir des métiers.



Jean-Luc Vergne, directeur des ressources humaines, Groupe PSA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Jean-Luc Vergne est Directeur des ressources humaines de PSA Peugeot Citroën, membre du Comité de direction générale. Il a rejoint PSA Peugeot Citroën en 1999 après une carrière chez Sanofi où il a été Directeur des ressources humaines du groupe de 1987 à 1992, puis Directeur des ressources humaines du groupe Elf Aquitaine de 1993 à 1999.

Il est membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je vais également faire du vrac et vous livrer quelques pistes de réflexion. C'est un truisme de rappeler que de plus en plus les parcours sont discontinus, et les mobilités, plus fréquentes, que cela soit dans l'entreprise ou hors de celle-ci dans les périodes inter-entreprises.

C'est donc sur ces périodes que doivent être apportées des solutions de sécurisation.

En matière de sécurisation dans l'entreprise, je souhaite évoquer deux idées qui permettent de donner de la flexibilité, c'est-à-dire une capacité à s'adapter en garantissant une situation pérenne :

- *Première idée, la sécurisation des revenus des salariés, par la pluri annualisation.*

Le temps de travail est très encadré par de multiples limites. Au-delà du cadre annuel de décompte de la durée du travail, la loi ne prévoit rien. C'est comme si un cadre de 12 mois donnait la flexibilité suffisante et cohérente au regard de l'activité des entreprises.

Nous savons que ce n'est pas le cas ; il faut tenir compte de la conjoncture dont le cycle est pluriannuel, des variations d'activité des entreprises, et de la durée de leur produit. Ces variations entraînent pour le salarié du chômage conjoncturel, voire des ajustements du niveau de l'emploi.

Dépasser le cadre annuel par une modulation pluriannuelle permettrait à la fois la régulation de l'activité et donc de l'emploi, et celles des ressources sur la période malgré les soubresauts de l'activité économique.

Ce dispositif institué dans un cadre conventionnel, doit déterminer des garanties telles que : des délais de prévenance, des limites aux variations d'activité ; mais surtout, la sécurisation des revenus des salariés par un lissage de ressources.

- *Deuxième idée, l'aide à la mobilité géographique au cours de la carrière.*

Aujourd'hui, sauf en cas de rupture économique du contrat de travail (où les aides que peuvent faire l'entreprise et/ou l'État - sans charge et sans fiscalité - s'ajoutent au coût de la rupture), il n'existe pas d'incitation à la mobilité au cours de la carrière dans l'entreprise.

On doit prendre en compte qu'au cours d'une carrière du salarié, qu'il soit cadre mais également technicien administratif ou ouvrier, que cela soit volontaire ou imposé par des évolutions économiques, le champ de la mobilité ne doit pas tourner seulement autour du bassin d'emploi. Cette limitation restreint les parcours professionnels.

Si on veut pousser les salariés à prendre d'autres emplois dans d'autres régions, il faut apporter des avantages fiscaux et sociaux aux aides favorisant cette mobilité.

- En matière de sécurisation interentreprises, je souhaite évoquer quatre idées :

- La première porte sur la rupture d'un commun accord. Nous devons être conscients que le consentement mutuel qui fonctionne aujourd'hui, notamment dans les grandes entreprises, peut être un instrument d'anticipation et de gestion. Dès lors, il n'y a pas de raison de l'écarter, si son utilité est partagée par le salarié comme par l'employeur.
- Deuxième idée : la sécurisation des parcours dans le cadre des opérations à caractère collectif, très fréquentes aujourd'hui, d'externalisation, de cessions et de rachats d'activités.

Sur le plan collectif, un problème se pose lorsqu'il y a une cession ou un transfert d'activité. Celui-ci repose sur l'application ou plutôt l'inapplication du fameux article L.122-12 du Code du travail. Si vous ne vendez pas un site ou une filiale, la notion d'entité économique autonome est souvent indémontrable.

Aujourd'hui, en cas d'inapplication de l'article L.122-12, les solutions possibles altèrent les parcours professionnels :

- soit il y a mobilité individuelle alors que le transfert de l'activité est global (perte de cohésion des compétences) ;
- soit on doit procéder à un reclassement dans l'entreprise d'origine dans un métier où l'emploi du salarié n'existe plus (perte de compétence) ;
- et voire on peut arriver à un licenciement alors que l'emploi n'est pas remis en cause.

Par la négociation et la signature d'un accord, les partenaires sociaux de l'entreprise cédante et/ou de l'entreprise acquérante doivent pouvoir garantir aux salariés des droits sociaux sur la base de ceux qui étaient les leurs dans leur ancienne entreprise.

Par ce biais, un transfert collectif associant transfert des compétences et garanties sur les droits des salariés, serait assuré.

Si une nouvelle entreprise est créée, ce dispositif peut également permettre le maintien provisoire des instances représentatives en place, dans l'attente d'élections, afin d'assurer une continuité dans la représentation des salariés transférés.

Un tel dispositif négocié, s'ajoutant au cadre légal, apportera plus de sécurisation, en comparaison avec la situation actuelle.

- Sur l'aspect individuel de la sécurisation interentreprises, je vais citer deux exemples :

D'abord, la transférabilité de la formation, mais pas sur la base du DIF dans sa forme actuelle. Aujourd'hui, en fin de contrat, son utilisation peut conduire à une consommation inefficace : dans l'urgence, avant le terme du préavis, ou de manière individuelle, alors même que le besoin de formation n'est pas défini ou pas nécessaire.

La non transférabilité actuelle du DIF devrait pouvoir faire place à une modalité de transfert dans un dispositif mutualisé. Celui-ci permettrait de cibler les publics fragilisés (y compris par le biais de formations lourdes) qui ont un véritable besoin de formation et non pas concourir à un saupoudrage inefficace.

Ce droit à la formation dans un cadre mutualisé peut nous amener à traiter de la question évoquée précédemment des droits inversement proportionnels à la formation initiale.

- Enfin, sur la qualification et les compétences, contrairement à l'ancienneté qui n'est pas démonstratrice de savoir faire, il faut élargir le champ des reconnaissances transférables telles que VAE et CQP.

Le recours à la VAE a un intérêt mais reste complexe et mise en œuvre souvent de manière limitée (grandes entreprises). Au-delà, il faut veiller :

- à ce que dans chaque branche, des négociations soient ouvertes afin de faire reconnaître la transférabilité des CQP lors des changements d'emploi, en systématisant des seuils d'accueil ;
- à développer des références interprofessionnelles communes pour des CQP et permettre leur reconnaissance interbranches dans certains métiers. Cela permettra de faciliter les parcours entre les secteurs en difficultés et ceux qui cherchent des compétences.



Gabrielle Simon, secrétaire générale adjointe de la CFTC, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Nous avons inclus nos recherches dans un concept plus large : la sécurisation des parcours de vie, appelé statut du travailleur. Pourquoi ce nom ? Nous privilégions le développement d'une continuité des droits et des devoirs, attachés à chaque personne afin d'éviter des zones de non-droit. Aujourd'hui, quand on perd son travail, on perd sa complémentaire santé.

Pour nous, à chaque étape de la vie, les salariés doivent se retrouver dans un statut défini qui donne de la reconnaissance sociale, comme une succession de contrats qui construit le parcours de vie.

Pourquoi le mot travailleur ? Pour mettre en avant la valeur du travail. Pour le cadre juridique, nous ne sommes pas favorables à un contrat unique qui ne peut pas répondre à toutes les situations de la vie professionnelle. Nous souhaitons différents contrats encadrés pour sécuriser la vie des salariés et répondre aux besoins des entreprises. Ces encadrements sont destinés à préserver les salariés des risques de précarité. Ils passent par un certain nombre de mesures plus ou moins contraignantes, telles que la cotisation modulée en fonction du pourcentage des contrats précaires ou de la durée des contrats.

Autre exemple : une cotisation à un fonds mutualisé régional qui donnerait aux salariés précaires la possibilité d'accéder à un logement.

Nous proposons des évolutions du droit qui permettraient d'aboutir à cette sécurisation :

- Le CDI doit rester le contrat référent.
- D'autres contrats sont nécessaires. Ils doivent être mieux encadrés pour éviter leur utilisation abusive et seraient assortis de cotisations sociales financées par les entreprises, majorées afin d'accroître les moyens financiers du service public de l'emploi. Cela permettrait de mieux accompagner les demandeurs d'emploi.
- Différentes formes de contractualisation pourraient être adaptées aux différents modes de rupture (convention de reclassement personnalisé..). Cela permettrait de maintenir tout ou partie de la rémunération, et autoriserait un accompagnement soutenu pour permettre à la personne de retrouver un emploi. Ce dispositif serait co-financé par les entreprises, les Assedic, les Opca, l'État voire les salariés.

Nous sommes très attachés à la contractualisation qui permet de définir clairement les droits et les devoirs de chaque partie co-contractante, ce qui permet d'assurer une certaine lisibilité. L'enchaînement d'un contrat à un autre permettrait à toute personne d'assurer la sécurisation de son parcours de vie mais aussi d'améliorer son employabilité, grâce à la formation qualifiante, à la VAE, au bilan de compétences, ce qui autoriserait une véritable progression de sa vie professionnelle. Ces différentes formes de contractualisation pourraient résulter de négociations interprofessionnelles et d'évolutions législatives. Ce n'est que lorsque les entreprises accepteront collectivement leurs responsabilités que nous pourrions aboutir à une réelle sécurisation des parcours professionnels.



Jean-François Veysset, vice-président de la CGPME chargé des affaires sociales, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Vice-président de la CGPME, Président de la Commission sociale de la CGPME, membre du Conseil économique et social, Vice-président de la section du travail.

Membre du Conseil économique et social régional d'Ile-de-France, Président de la section Prospective et planification.

Membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Dans le cadre de la mobilisation de tous pour les droits de tous, la responsabilité sociétale des entreprises est en cause. Premier devoir : conjuguer productivité et emploi, même si cela nous met en conflit avec les donneurs d'ordre. Nous devons faire valoir notre souci d'équilibre.

Nous sommes partisans d'une territorialisation, sous réserve qu'on ait des vrais moyens appropriés à chaque territoire, à chaque localisation de bassin d'emploi. Les entreprises doivent faire face à des incertitudes, c'est pourquoi nous défendons des concepts de stratification et de globalisation pour les emplois de proximité. Il doit y avoir davantage d'accès à la transversalité, comme source de pluri-compétence pour une nécessaire pluriactivité.

Cela doit s'inscrire dans une prospective raisonnable. Les documents de la DARES et du CAS nous donnent des ressources sur ce que seront les métiers en 2015. Ils permettent de faire de la prospective en matière de formation, si possible au-delà du socle des savoirs assuré par l'État. Changer la formation sera long, mais il faut un début à tout.

Tout travail rémunéré doit permettre de meilleures conditions de vie, grâce à un revenu supérieur à celui issu de l'assistanat et des minima sociaux. Il est choquant que certains vivent mieux dans le non travail que dans l'activité.

Denis Boissard, directeur de la rédaction de Liaisons Sociales

Vous avez évoqué plusieurs pistes : la mutualisation et la transférabilité des droits, notamment la formation, sur la rupture du contrat de travail notamment pour des motifs économiques, et aussi sur une plus grande diversification des contrats de travail. Ce qui est un peu surprenant, c'est que la piste du contrat unique ne semble pas rencontrer l'assentiment des intervenants à cette tribune.

Débat avec la salle

Question de la salle : Vincent Poirel, Prisme, syndicat des entreprises de travail temporaire

Dans notre profession, nous avons construit des droits : formation professionnelle, action sociale, y compris pour le logement (les travailleurs temporaires ont accès à des logements) et prévoyance complémentaire.

On entend trop souvent qu'il y a un lien entre la durée brève d'un contrat et la précarisation. Dans le travail temporaire, il y a des gens qui font une carrière, qui utilisent les formations distribuées par la profession. Ne soyons pas manichéens : contrat court n'est pas forcément égal à précarité.

Question de la salle : Chantal Euzéby, professeur d'économie

On pourrait inverser le droit à la formation par rapport à la formation initiale. Allons plus loin. Pouvons-nous évoquer la discrimination positive pour compenser réellement au nom de la justice sociale ?

Question de la salle : Un représentant d'un OPCA

Je suis représentant d'un OPCA. Je voudrais attirer l'attention sur le fait que des droits existent mais sont méconnus (CIF, DIF...). Les collectes sont abondantes mais mal exploitées ou sous-exploitées par ceux qui pourrait y avoir droit.

Question de la salle : Armel Guillet, Fongecif Ile de France

Il y a en amont une difficulté de sensibilisation et une dissymétrie entre formation initiale et formation continue. Quand on regarde un CV, les éléments de formation continue n'ont pas le même poids que les éléments de la formation initiale. Il faut accompagner le changement des mentalités. Pour nous, le

DIF, même s'il doit être évalué, est un élément de levier, de sensibilisation pour déclencher d'autres parcours de formation.

Autre dimension à relever : celle du parcours individuel. Nous sommes face à des problématiques où il faut passer d'une logique de masse à une logique de masse individualisée. On doit être à tout prix dans la prévention et l'anticipation.

Gilles Bélier, avocat à la Cour, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je veux souligner le travail fait sur les avantages sociaux dans la branche intérim.

J'ai du mal à considérer que sur une taxation unique à 0,2 % de la masse salariale, on puisse se satisfaire et dire que c'est formidable et qu'on a 60 % d'acceptation des dossiers. Je pense que la collecte est insuffisante au regard de la cotisation CIF, mais qu'il devrait y avoir un équilibre avec ce qui se passe par rapport au DIF. Pourquoi les partenaires sociaux ont accepté d'écarter le CIF des branches professionnelles pour en faire un fonds unique mutualisé ?

Jean-Luc Vergne, directeur des ressources humaines, Groupe PSA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Je souhaiterais apporter un éclairage sur la mise en œuvre du DIF dans l'entreprise. J'ai négocié et signé avec six organisations syndicales un accord qui visait à simplifier et à expliquer le DIF. Depuis sa signature, il y a maintenant plus de deux ans, nous avons distribué 120 000 plaquettes, donné des « livres du maître » à l'encadrement...

Résultat : il y a peu de demandes de DIF. C'est un constat, on peut le regretter. Peut-être s'y est-on mal pris. Le droit était un concept bien compris, mais les textes légaux puis les compléments contractuels l'ont peut-être complexifié. En définitive, le salarié non qualifié ne le demande pas ou ne sait pas comment le demander.

A titre d'exemple, j'indiquerai que certains dans l'entreprise se posent la question de savoir s'ils peuvent utiliser le DIF pour récupérer des points de leur permis de conduire automobile !

Tout à l'heure, j'ai soulevé le problème de la mutualisation : un cadre en rupture a plus de chances de retrouver un job. Si je ne suis pas défavorable aux droits attachés à la personne, il faut garder une notion de proportionnalité dans ceux-ci en fonction du besoin et non pas sur la seule base d'un droit acquis.

Enfin nous n'avons pas abordé la question cruciale : qui va payer ? Il faut trouver le financement et résoudre la problématique de la gestion des fonds.

Raymond Soubie, président du Conseil d'orientation pour l'emploi

Nous avons peu parlé du sujet du contrat de travail. C'est révélateur de sa place faible dans la problématique de sécurisation du parcours professionnel.

Certains ont beaucoup insisté sur la mutualisation des droits. Je pense qu'ils ont raison, mais c'est un trou noir. Il y a de vrais travaux à faire sur des applications pratiques et concrètes. Il est très difficile de modifier le droit du travail : il y a des obstacles politiques, d'opinion, de recherche d'équilibre, et aussi parce que le législateur national ne peut pas tout faire. On dit que « le juge a un pouvoir excessif ». Certes. Faut-il interdire aux salariés de consulter le juge ? Ce serait immoral, et contraire

aux engagements internationaux de la France. Il y a des règles (Convention européenne des droits de l'homme, conventions de l'OIT), qui mettent des bornes.

Les entreprises sont parfois gênées par la complexité mais plus encore par les incertitudes. Comment réduire ces incertitudes sans porter atteinte aux principes fondamentaux évoqués tout à l'heure ?

Pour les salariés, quand on dit travail précaire, tout ce qui est CDD et intérim fait un ensemble très hétérogène. Il y a un vrai travail à faire pour distinguer ce qui n'est pas acceptable de ce qui est en partie nécessaire.

14 h 30 - 16 h 00

L'accompagnement des demandeurs d'emploi : Comment renforcer et personnaliser l'accompagnement des demandeurs d'emploi ? Comment poursuivre le rapprochement entre l'ANPE et l'UNEDIC ? Quels droits et quelles obligations pour les demandeurs d'emploi ?



Table ronde présidée par Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV), ancien Délégué à l'emploi, ancien président du CEREQ, ancien président du FASILD

L'accompagnement à l'emploi constitue un débat permanent des politiques de l'emploi et de la formation professionnelle. Nous en parlons depuis longtemps. Si des initiatives, parfois erratiques, ont été prises dans le passé, dans la période récente, les choses semblent s'organiser davantage.

Le sujet a souvent été mis en avant pour justifier la demande de renforcement des effectifs de l'ANPE. En effet, en France, ces effectifs paraissent toujours en retard sur la montée du chômage, notamment lorsque l'on effectue des comparaisons internationales. Depuis trente ans, la France affichait même un certain retard en matière d'accompagnement de l'emploi effectué par des agents spécialisés du service public.

Mise à part la création de l'agence en 1967, la première mesure qui a marqué une avancée dans l'organisation du dispositif d'accompagnement des demandeurs d'emploi est, en 1987, la création des conventions de conversion mises en œuvre par des « équipes techniques de reclassement ». Nous avons l'impression à cette époque que cette première expérience - des équipes renforcées venant soutenir des salariés licenciés économiques - allait idéalement conforter l'accompagnement des demandeurs d'emploi, traçant peut-être la voie pour l'avenir et pour de plus larges catégories de demandeurs d'emploi. Le traitement des demandeurs d'emploi s'opérant jusque-là de manière massive, il fallait qu'il devienne plus personnalisé, tant pour des raisons d'humanité que d'efficacité.

Nous remettons également ce thème sur le tapis lorsque, périodiquement, nous évoquons le contrôle des demandeurs d'emploi, sujet peu populaire dont nous aurons à parler.

Les choses ont changé depuis la création du PARE au début du siècle, et depuis le développement de la coopération entre les services de l'ANPE et ceux de l'Unedic, coopération technique et financière, puisque l'Unedic, aujourd'hui, doit contribuer pour près d'un quart au financement de l'ANPE.

A cet égard, un autre thème est régulièrement propulsé sur le devant de la scène, comme encore aujourd'hui : celui de la fusion entre les deux principaux organismes de l'emploi. Cette idée vient du rapport Ortolini de 1967 qui préconisait déjà la création d'un grand Office de l'emploi, de l'indemnisation et de la formation des demandeurs d'emploi, sur le modèle de l'Office allemand de l'époque. Cette idée a traversé, sans jamais aboutir, tout au moins sous cette forme, toute l'histoire du service public de l'emploi depuis 40 ans.

La loi de cohésion sociale du 18 janvier 2005 a entraîné une nouvelle modification dans le paysage de l'accompagnement, avec l'ouverture des fonctions du service public aux opérateurs privés. Cette

mesure introduit une dimension concurrentielle dans ce domaine. Il ne s'agit plus d'une fonction exclusivement étatique, comme c'était le cas, il y a encore une vingtaine d'années. Et, avant même cette loi, petit à petit, l'ANPE, puis l'Unedic, ont sous-traité à des opérateurs privés une partie des actions d'accompagnement des demandeurs d'emploi.

Le débat qui nous occupe, lors de cette séance, porte aussi sur la sécurisation des parcours. Nous avons à réfléchir à la solution de ce paradoxe permanent de la politique de l'emploi qui consiste à trouver un équilibre satisfaisant entre le traitement individualisé du demandeur et le traitement de masse du chômage.

Quels sont les points de vue des intervenants de cette table ronde sur les efforts de rapprochement entre l'ANPE et l'Unedic ? Depuis longtemps, l'implication de réseaux associatifs de proximité, oeuvrant en matière d'accompagnement sont venus en appui du service public de l'emploi et ont contribué à maintenir un minimum de cohésion sociale. Qu'en est-il de ces initiatives privées aujourd'hui ? Marchandes ou non, comment s'accordent-elles aux progrès du service public de l'emploi ?

Enfin, quel équilibre trouver entre les droits et les devoirs des demandeurs de l'emploi ? Est-ce un équilibre qui varie dans le temps ? Aujourd'hui, quelle est la réaction du corps social ? Pourquoi, en France, le corps social réagit-il aussi vivement dès que l'on aborde l'idée du contrôle des demandeurs d'emploi ou d'un contrat droits/devoirs à installer entre le service public et les demandeurs d'emploi ? Dès que l'on modifie les textes et que l'on commence à « bouger » les techniques, des protestations se soulèvent. Comment espérer un apaisement sur ce sujet qui ne constitue pas au fond le nœud du problème de l'emploi ?



Christian Charpy, directeur général de l'ANPE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

En Grande-Bretagne, les effectifs du service public de l'emploi s'élèvent à 70 000 voire

75 000 personnes environ. En France, nous sommes un peu moins nombreux, mais surtout beaucoup plus dispersés : 30 000 personnes environ pour l'ANPE, 14 000 personnes pour l'Unedic-Assedic, 10 à 11 000 pour les missions locales, sans compter l'APEC, l'EPI, Cap Emploi... Cela fait du monde. Le problème ne concerne pas le nombre de personnes, mais leur excessive dispersion. La cohésion entre l'ANPE et l'Unedic et tous les acteurs est la question essentielle.

A l'ANPE, nous sommes pris dans cette contradiction : devoir gérer un chômage de masse et un accompagnement personnalisé. La France a pris position : elle considère que tout le monde peut trouver un emploi et a droit aux services du service public de l'emploi. En même temps, ces services ont tout intérêt à devenir personnalisés. Il nous faut savoir comment gérer cette contradiction.

Un vrai changement s'est produit au cours des derniers mois. Il avait été amorcé avec le PARE, qui avait permis un renforcement notable des moyens de l'ANPE et une obligation pour le demandeur d'emploi de venir au moins tous les 6 mois à l'agence. Il s'est concrétisé le 1er janvier 2006, avec la mise en place du suivi mensuel personnalisé. Ce suivi marque un changement de rythme : les agents voient les demandeurs d'emploi tous les mois à partir du quatrième mois de chômage (pas avant,

pour une question de moyens). Les agents les voient physiquement, au cours d'un entretien à l'ANPE dans la grande majorité des cas, ou par téléphone. Mais surtout, ce suivi est personnalisé : un demandeur d'emploi est affecté à un conseiller référent qui le suit tous les mois. Il s'agit d'un changement qualitatif. Entre le conseiller de l'agence et le demandeur d'emploi se crée une relation plus personnelle ; le premier peut apporter au second des réponses, par exemple, des ateliers, des formations, des offres, des mises en contact avec des entreprises, etc. Du fait que le conseiller connaît le demandeur d'emploi, il peut même présenter ce dernier à des entreprises, parce qu'il a pu remarquer au cours de leurs rencontres que le candidat possédait telle ou telle qualité.

Aujourd'hui, nous sommes, en moyenne, à un conseiller pour 110-115 demandeurs d'emploi.

Dès l'inscription à l'Assedic, et dès le premier entretien personnel, les conseillers essaient d'évaluer la distance à l'emploi du nouvel inscrit, en calculant le risque de chômage de longue durée. En fonction du niveau évalué de ce risque, l'agence inscrit le demandeur d'emploi dans un « parcours de recherche active accélérée » pour ceux qui devraient pouvoir trouver un emploi dans les trois mois à suivre, ou dans un « parcours de recherche active » avec de rendez-vous mensuels, ou, enfin, dans un « parcours de recherche accompagnée » pour ceux qui présentent le plus de difficultés. Cette mise en parcours, dès le départ, se fait en relation avec l'Unedic ; voici l'un des points sur lesquels la coordination de ces deux organismes se révèle la plus forte. Ce dispositif permet d'apporter des réponses plus personnalisées.

Ces deux nouvelles caractéristiques devraient nous amener à résoudre la contradiction entre accompagnement de masse et accompagnement personnalisé à l'emploi.

Nous ne sommes plus seuls à faire de l'accompagnement à l'emploi. Ce n'est pas vraiment nouveau. Nous travaillons depuis longtemps avec l'APEC, les Cap emploi, les missions locales. Chaque année, 200 000 demandeurs d'emploi environ sont pris en charge par nos co-traitants dont chacun a une spécificité, un professionnalisme particulier. D'autre part, depuis des années, l'agence sous-traite une partie des accompagnements à l'emploi à des opérateurs privés. La vraie nouveauté réside ailleurs, dans le fait que des opérateurs privés se trouvent désormais missionnés par l'Unedic pour faire de l'accompagnement à l'emploi, avec cette différence par rapport au service public, qu'ils sont rémunérés au résultat. Ni moi, ni la plupart des conseillers d'agence n'ont de problème de principe à ce sujet ; en revanche, il s'agit de faire des évaluations pour s'assurer de l'efficacité de ces dispositifs. Aujourd'hui, des évaluations sont en cours ; elles permettront bientôt d'affirmer quels types d'accompagnement s'avèrent les plus efficaces.

Concernant les effectifs des conseillers, il faut se méfier du toujours plus ! On peut se demander : au lieu d'avoir un conseiller pour 110-120-130 demandeurs d'emploi, ne vaudrait-il pas mieux en avoir un pour 60, 30 ou même un pour 10 ? En dehors des questions de coût, je ne suis pas persuadé que l'amélioration du service à l'emploi passe par une réduction considérable du nombre de personnes que les conseillers ont à suivre. Il s'agit davantage d'une question qualitative : nous pouvons renforcer l'accompagnement personnalisé en conservant un nombre relativement important de demandeurs d'emploi par conseiller.

Le rapprochement entre l'ANPE et l'Unedic fonctionne, notamment via l'offre de services partagée et la base informatique commune aux deux « maisons ». Il se concrétise aussi par la mise en place de « guichets uniques ». A ce jour, nous avons créé près de 180 guichets uniques (sur 850 agences ANPE et 650 antennes Assedic), des lieux physiques où l'on peut à la fois s'inscrire au chômage et démarrer la démarche de retour à l'emploi. Ils se situent soit dans un bâtiment unique, soit dans deux bâtiments contigus, soit dans l'un ou l'autre bâtiment de chacune des « maisons » mais éloignés de

moins de quelques centaines de mètres. Mon objectif ? Que d'ici fin 2008, 100 % des entretiens à l'ANPE se déroulent le même jour que l'inscription à l'Assedic. C'est tout à fait envisageable.

A la notion des droits et des devoirs, je préfère la notion d'engagements réciproques, d'obligations mutuelles, notion consacrée au niveau européen et que je trouve moins moralisatrice que « droits et devoirs ». Contrairement à ce que l'on pense, il existe peu de « passagers clandestins » parmi les demandeurs d'emploi ! Nous craignons que la mensualisation de l'accompagnement déclenche l'agressivité des demandeurs, du type « mais vous me harcelez ! ». Or, ces réactions sont restées marginales. Les personnes attendent un vrai accompagnement et la situation de chômage étant une situation de détresse et d'isolement, elles trouvent un intérêt à venir à l'agence pour se voir proposer des offres ou des ateliers. Aucun problème majeur de ce côté-là.

Le problème sur l'obligation mutuelle concerne davantage ce fait : 55 % des demandeurs d'emploi sont indemnisés, 45 % ne le sont pas. Pour les premiers, l'obligation a une contrepartie financière ; pour les seconds, l'obligation a un caractère moral. Nous comptons probablement plus de demandeurs d'emploi jeunes, non inscrits à l'agence car n'ayant pas droit à l'indemnisation, que de plus âgés, indemnisés, pour lesquels le passage à l'Agence a valeur obligatoire pour bénéficier du statut de « chômeurs ». Si nous voulons renforcer l'obligation mutuelle, nous devons nous poser la question : dans quelles conditions des personnes non indemnisées peuvent-elle être intéressées par un vrai accompagnement ? Certes, quelques dispositifs ont été mis en œuvre, par exemple dans le cadre des CIVIS ; mais, il faudrait soulever chez ces personnes-là un intérêt marqué, pour les faire venir à l'agence.

Pour conclure je dirais qu'il faut sortir des débats idéologiques et regarder de manière pragmatique ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas. Le suivi mensuel personnalisé, la coordination avec les Assedic et les missions locales, l'offre de services croisée avec l'Unedic, tout cela fonctionne. Evitons de dire « rien ne va, il faut tout changer ». Car nous allons dans le bon sens. Il s'agit désormais pour nous, de rendre les choses plus simples et plus fluides, au bénéfice à la fois des demandeurs d'emploi et des entreprises.

Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

Christian Charpy vient de parler de la réforme qualitative du travail de l'agence. Jean-Claude Quentin, comment appréciez-vous les progrès réalisés par le service public de l'emploi ? Comment vivez-vous ce qui, au fond, nous est présenté comme un changement de culture ? Car, les nouvelles méthodes ne relèvent pas seulement du management ; elles impliquent de la part des 30 000 collaborateurs de l'agence des changements d'attitude quotidiens. Diriez-vous qu'aujourd'hui, la France a fait progresser son service public de l'emploi de telle façon qu'elle atteint un bon niveau d'efficacité, de compétitivité par rapport à ses homologues européens ?



Jean-Claude Quentin, secrétaire confédéral de la CGT-FO, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Dans l'organisation syndicale à laquelle j'appartiens, nous avons toujours défendu cette notion du service public de l'emploi. Chaque demandeur d'emploi, quelle que soit sa situation, doit être traité de la même manière. Et l'ANPE s'est toujours attachée à remplir cette mission. Je remercie Christian Charpy, car j'ai senti chez lui cette volonté de maintenir le service public de l'emploi comme instrument égalitaire de l'accès à l'accompagnement et à des droits pour tous les demandeurs d'emploi.

Par rapport aux chiffres affichés par les autres pays européens, il se dit que le taux de chômage français demeure très élevé, que le pays prend du retard, et qu'il faut prendre des tas de mesures... Or, au Danemark, par exemple, le taux de chômage (4,5 à 5 %), certes, est inférieur au taux français, mais en théorie seulement : il faut prendre en compte le fait que les Danois comptent beaucoup de préretraités (500 000 pour une population active de 2,3 millions de travailleurs salariés). Si nous transposons ce modèle sur la France, il faudrait avoir 5 millions de préretraités pour obtenir une situation comparable ! Mieux vaut donc faire attention aux comparaisons internationales.

Le Danemark est aussi souvent cité en exemple, car il est l'un des rares pays avec la France en Europe aujourd'hui, où le système de placement demeure indépendant du système de fiscalisation. Cela ne nuit en rien à son efficacité.

Souvent, nous parlons du chômage. Or, il n'y a pas qu'un chômage ! En France, comme partout ailleurs, il y a au moins trois chômeurs : le chômage de précarité, le chômage de restructuration, le chômage d'exclusion. Nous ne pouvons pas appliquer les mêmes méthodes à l'un et aux autres. Je note un progrès dans notre dispositif national : désormais, trois logiques de traitement du chômage existent, en fonction de la distance à l'emploi (« parcours 1, 2, 3 »). En revanche, aujourd'hui, 1 conseiller est en charge de 140-150 demandeurs d'emploi en France. Au Danemark, 1 pour 40-50, et 1 pour 25 dans le cas du chômage d'exclusion. Nous avons encore des progrès à faire.

Le débat sur l'accompagnement des demandeurs d'emploi relève aussi d'un débat public / privé : lequel des deux se révèle le plus performant ? Je suis le seul à avoir démontré, chiffres en main, que les opérateurs privés coûtaient trois fois plus cher que le service public de l'emploi, et que leurs résultats en termes de reclassement s'avéraient inférieurs. La seule expérience en grandeur réelle pour laquelle nous pouvons procéder à une évaluation, c'est Ingeus. L'Unedic a versé à Ingeus au minimum 20 millions d'euros pour une opération de remplacement de 6 000 demandeurs d'emploi ; le profit minimum d'Ingeus dans cette affaire s'élève à 12 millions ! Et nous voudrions encore aujourd'hui entretenir le débat entre service public et opérateurs privés !

Un autre problème crucial apparaît. Le meilleur accompagnement, au moins dans le cadre des restructurations, porte sur les demandeurs d'emploi qui n'ont pas besoin d'aller à l'ANPE. Il faut que nous analysons comment nous traitons la restructuration dans les entreprises. Devons-nous interpellier la responsabilité des entreprises qui licencient les salariés ? Ou devons-nous accepter ces licenciements, au nom de la liberté économique, étant donné que le service public assure par la suite le reclassement de ces salariés ? A travers le Contrat de transition professionnelle (CTP), voici le message qu'envoie le service public aux entreprises : « Du moment que vous faites un chèque d'indemnités, vous n'endossez plus la responsabilité de vos ex-salariés ».

Un jour, il faudra bien que l'on définisse l'offre valable d'emploi ! Nous parlons des droits et des devoirs des demandeurs d'emploi, mais les entreprises, aussi, ont des devoirs en matière de qualité de l'emploi proposé ! Une jurisprudence est en voie d'élaboration sur ce thème.

Se pose, enfin, le problème de la relation entre les différentes institutions qui se chargent de l'accompagnement et, du coup, du problème de la superposition des dispositifs. Aucun conseiller à l'ANPE n'est capable d'énumérer l'intégralité des dispositifs existants pour l'intégration à l'emploi. C'est monstrueux ! On n'arrête pas de rempiler ! Un exemple. Nous posons la nécessité du travail rémunérateur pour que les personnes retournent à l'emploi, qu'elles y trouvent un intérêt. Afin de rendre le différentiel entre l'indemnisation chômage et la rémunération du travail suffisamment incitatif, est née la prime pour l'emploi ; mais en même temps, les entreprises ont été exonérées de charges sur les bas salaires. Tout se passe comme si on envoyait aux entreprises un message : « surtout, n'augmentez pas les salaires, sinon, vous perdriez vos exonérations à l'emploi ! ». L'État paye deux fois, au demandeur d'emploi et à l'entreprise, dans une situation tout à fait contradictoire, qui illustre comment sont empilés les dispositifs en l'absence de coordination. Il existe encore des dizaines d'exemples de ce type.

Voici ce qui doit faire débat, au-delà de savoir si l'on doit sanctionner ou non un demandeur d'emploi quand il refuse un CDD de 15 jours...

Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

Jean-Claude Quentin a abordé le fourmillement des mesures, qui ne sécurise en rien les parcours des demandeurs d'emploi. Depuis trente ans, en effet, la complexité du panel de nos aides à l'emploi ne trouve jamais de remède.

Par ailleurs, la question de la responsabilité des entreprises est importante. Depuis la première loi du 3 janvier 1975 sur le licenciement économique, notre politique de l'emploi s'est fondée sur un principe qui est celui de la responsabilité de l'entreprise, à côté de celle de la puissance publique. Cette idée était déjà inscrite dans l'accord interprofessionnel de 1969 : la responsabilité de l'entreprise à l'égard de l'emploi ne s'arrête pas à ses portes.

Que pense Pierre Ferracci de la comparaison des performances et des coûts des opérateurs publics et des opérateurs privés en matière d'emploi ?



Pierre Ferracci, président du groupe Alpha, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Pierre Ferracci, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi, dirige le Groupe ALPHA qui intervient notamment dans le cadre des restructurations d'entreprises et des plans de sauvegarde de l'emploi auprès des comités d'entreprise et qui, avec sa filiale SODIE, est également présent dans le reclassement des salariés licenciés, l'accompagnement des chômeurs et la revitalisation des territoires concernés par les suppressions d'emplois.

La plupart des chômeurs viennent de l'entreprise, même si de très nombreux jeunes se retrouvent dans cette situation avant même d'avoir connu leur premier emploi. Il faudrait porter davantage d'attention à ce qui s'opère dans les entreprises en termes de responsabilité sociale. Je reconnais

quelques vertus au modèle danois, dont la cohérence forte est avant tout liée à un dialogue social de qualité. Ce dialogue fait que la négociation de l'emploi sur le terrain de l'entreprise a du sens. Du coup, l'anticipation aussi revêt du sens : on n'attend pas le dernier moment pour s'occuper d'une restructuration. Les différents acteurs de la gestion de l'emploi peuvent traiter les problèmes dans des conditions plus satisfaisantes.

Aujourd'hui, le nouveau dispositif prévu par la loi (négociation triennale sur la GPEC) devrait permettre d'anticiper et de négocier davantage. Nous avons la chance et la malchance d'évoluer dans un registre d'information-consultation, avec des droits importants pour les comités d'entreprise. C'est une bonne chose pour parvenir à une compréhension de la situation économique et progresser vers un diagnostic partagé, mais en revanche, nous ne nous plaçons que rarement dans une posture de négociations. Les responsabilités sont d'ailleurs partagées ; des blocages de diverses sortes font que nous ne négocions pas suffisamment sur les questions de l'emploi. Et c'est bien dommage.

Le Droit individuel à la formation (DIF) a eu le grand mérite, malgré des difficultés dans sa mise en œuvre, de changer le paysage en tant que révélateur des enjeux de la formation. Or, ces enjeux permettent de cerner ce à quoi il faut remédier du côté des salariés avant que ne se produisent des catastrophes avec les pertes d'emplois. Les salariés arrivent dans un état tel, au moment de la perte de leur emploi, qu'ils ne peuvent rebondir pour quitter le plus vite possible leur situation de chômeur.

Si nous ne préparons pas les salariés à se former, à changer de métier, d'entreprise ou d'emploi, si nous ne préparons pas les entreprises et les territoires à être plus réactifs lorsque se produisent les chocs, nous mettrons la barre trop haut pour les opérateurs, publics ou privés, chargés d'apporter des solutions, avec, à l'horizon, une perspective d'échec.

Je pense que le service public de l'emploi démontre d'énormes qualités, notamment à travers la coordination renforcée de l'ANPE et l'Unédic, mais si nous voulons être plus efficaces, il s'avère utile de jeter un œil sur ce qui se passe ailleurs.

Le modèle danois, c'est d'abord un service public de l'emploi puissant, des dépenses, actives et passives pour sortir du chômage, élevées (près de 5 % du PIB contre un peu plus de 3 % en France), des prélèvements obligatoires également élevés, un consensus social bâti sur un syndicalisme puissant, avec près de 80 % des salariés qui sont syndiqués. En France, il faut renforcer le service public de l'emploi et, de ce point de vue, la coordination renforcée, qui est aujourd'hui le chemin emprunté, est sans doute une voie plus efficace que celle de la fusion, en tout cas dans un premier temps. La réflexion politique doit d'abord répondre à cette question, avant d'évoquer la fusion : quel sera le mode de gouvernance de ce nouvel ensemble ? L'Unédic est un organisme paritaire, l'ANPE est un service public. Comment gérer l'ensemble ? On relève, en Europe, des réponses intéressantes : que ce soit dans le cadre d'une gestion tripartite, d'une gestion entièrement assumée par l'État, ou d'une implication forte des syndicats, la cohérence de l'ensemble du système est mieux assurée.

Parmi les évolutions enregistrées récemment, le rendez-vous mensuel avec le demandeur d'emploi est une chose très positive. L'accent mis sur le profilage des chômeurs et le travail sur la notion de distance à l'emploi, avec ses dimensions psychologique, sociale, professionnelle, sont également des avancées remarquables qui améliorent l'efficacité globale, avec l'ANPE et l'Unédic travaillant main dans la main.

Les opérateurs privés peuvent venir en appui du service public ; il n'y a pas à opposer l'un à l'autre. La vocation du service public n'est pas forcément de tout faire et l'ANPE, comme le fait aujourd'hui l'Unédic, sous-traite déjà depuis des années certaines prestations à des opérateurs privés. La vraie

question concerne l'évaluation publique et transparente des opérations menées par les uns et par les autres.

Par exemple, une évaluation récente a porté sur quatre prestations de l'ANPE dans le cadre du Plan d'action personnalisé (PAP) ; les évaluations individuelles, les bilans de compétence, les aides à la recherche d'emploi, les aides à la définition des projets. A partir de méthodes d'évaluation très rigoureuses, les résultats s'avèrent plutôt positifs : après des actions personnalisées, le demandeur d'emploi retrouve plus facilement un travail, et surtout plus durablement, ce qui permet de rompre la récurrence du chômage. Des évaluations mettent, sur un autre plan, également en évidence que la formation des chômeurs, si elle ne raccourcit pas le temps nécessaire pour retrouver un emploi, rend cet emploi plus durable lorsque la personne sort du chômage.

Attendons les évaluations sur les opérations en cours, mais ne créons pas la confusion en comparant des coûts marginaux et des coûts complets ; cela n'a aucune signification au regard de la valeur des évaluations, sérieuses et rigoureuses, qui vont être conduites. Je crois à un service public plus puissant et plus efficace qu'aujourd'hui, mais si l'État a vocation à tout maîtriser, il n'a pas vocation à tout faire et je crois à une répartition des tâches assurant la complémentarité des différents acteurs.

Il est important que ces acteurs se coordonnent ; on ne peut traiter séparément les questions de l'indemnisation, de la formation, de l'accompagnement des chômeurs et les politiques de l'emploi au sens large. Des synergies fortes lient ces différents éléments et les enjeux macro-économiques font penser que l'État doit être omniprésent. Mais il faut trouver un modèle de gouvernance qui laisse une place de choix aux partenaires sociaux. La coordination entre les différents acteurs a-t-elle été parfaite ces derniers temps ? Elle s'est en tout cas améliorée sensiblement grâce à la convention de mai 2006, qui a incontestablement accéléré le mouvement.

Dernier point, la France compte parmi les pays européens qui sanctionnent le moins le comportement des chômeurs en recherche d'emploi, peut-être à cause de sa difficulté à définir au niveau macro-économique ce que sont les « offres valables d'emploi » ou les « emplois convenables ». En Europe, il existe une douzaine de définitions de « l'emploi convenable », c'est-à-dire de l'emploi qu'un demandeur d'emploi est obligé d'accepter sous peine de sanction (diminution ou suppression des indemnités). Il nous faut donc faire la clarté sur ce point.

Il faut surtout que le service public de l'emploi, en liaison avec les structures décentralisées et les collectivités locales, offre plus de perspectives d'emploi aux chômeurs avant d'en venir à la question des sanctions. Nous ne pouvons reprocher à un demandeur d'emploi de ne pas faire les efforts prévus par le cadre général qu'à condition que l'individu ait vraiment les moyens d'être accompagné, suivi, aidé dans la définition de ses projets personnalisés. A condition également que ces projets soient mis en relation avec les besoins des entreprises ou des bassins d'emploi.

Si l'on aborde la question des sanctions de façon idéologique ou moralisatrice, sans que ces moyens soient mobilisés, on fait fausse route.

Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

Pierre Ferracci a abordé les questions importantes de gouvernance et de coordination et, sur les rapports privé/public, il nous invite à attendre les résultats des évaluations en cours, ce qui est sagesse.

Marc Westrelin va nous donner les réactions d'un chef d'entreprise artisanale sur les « progrès » en matière de qualité du service public de l'emploi.



Marc Westrelin, UPA, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Artisan-charpentier bois, Entreprise de 9 salariés en Flandre.

Vice-président de la CAPEB, responsable du paritarisme, membre du Conseil national de l'UPA, membre des commissions Relations du travail et emploi, formation continue, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi.

Je réponds en tant que chef d'entreprise et militant syndical d'un secteur un peu particulier, l'artisanat, soit 920 000 entreprises avec 250 métiers dont un certain nombre sont « en tension ». Si les demandeurs d'emploi sont bien accompagnés, s'ils sont bien formés, si on leur propose une véritable « deuxième chance », alors, sur la totalité des entreprises artisanales, un très grand nombre d'entre elles se tiendront prêtes à les accueillir.

Nous connaissons aujourd'hui une période où le nombre de demandeurs d'emploi stagne relativement. Malgré les licenciements effectués par les grandes entreprises, de petites entreprises embauchent. Ce sont elles qui permettent de maintenir le taux de chômage à son niveau actuel.

Nous souhaitons un service qui, pour accompagner les demandeurs d'emploi, essaie de connaître leurs parcours personnels. La plus grande majorité de ces chômeurs ont acquis de l'expérience en tant que salariés. Avec eux, nous pouvons définir une nouvelle orientation ou confirmer leur première orientation. Nous disposons pour cela d'un panel d'outils et de formations. Ainsi, de plus en plus de jeunes et d'adultes entrent dans nos petites entreprises en contrats de professionnalisation. Nous croyons, aussi, à la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Pour que les entreprises s'engagent à embaucher, il serait bon de mettre en place des moyens incitatifs à leur égard.

Nous devons renforcer également l'accompagnement personnalisé à l'emploi. Sur le terrain, des micro-actions sont menées en ce sens. Par exemple, nous avons réussi à réinsérer, parmi une douzaine de chômeurs très éloignés de l'emploi, sept nouveaux couvreurs en CDI, après les avoir « mis à niveau » et formés en contrat de qualification. C'est de cette manière que nous pouvons répondre aux besoins de recrutement des très petites entreprises ! Nous sommes très attachés à ces micro-actions, menées en partenariat avec le service public, l'ANPE, les régions, etc. Et les résultats sont là.

Nous devons faire le lien entre la sécurisation des parcours professionnels et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Or, la reprise et la création de petites entreprises artisanales constituent l'un des facteurs de cette sécurisation.

Nous encourageons le développement du partenariat entre l'ANPE et l'Unedic, deux organismes cruciaux, l'un public, l'autre paritaire. Ce partenariat doit permettre d'apporter des réponses concrètes aux besoins actuels.

Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

Marc Westrelin a rappelé à juste titre l'importance majeure des micro-actions pour traiter ce qui est encore chômage de masse. C'est ainsi en effet que se redressera la situation de l'emploi. Que pense alors Marcel Guignard des progrès effectués par le service public de l'emploi ?



Marcel Grignard, CFDT, secrétaire national chargé de la coordination de l'action revendicative, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Marcel GRIGNARD, Secrétaire national de la CFDT, est en charge de la politique revendicative, du dialogue social et de la RSE, de la politique européenne au sein de la Confédération. Il a, auparavant, exercé des responsabilités au sein de la Fédération de la Métallurgie dont il a été Secrétaire général

La CFDT considère que des progrès ont été réalisés ces dernières années en matière d'accompagnement individuel à l'emploi. Nous allons dans le bon sens, même s'il faut encore effectuer des pas significatifs. Une partie majeure des salariés considère qu'en perdant son emploi demain, le risque de pointer au chômage sur la durée reste élevé, ce qui crée chez eux un sentiment fort d'insécurité et entraîne des situations personnelles difficiles. Ce risque doit se trouver réduit.

Dans les années qui viennent, nous allons devoir affronter des situations lourdes à cause des mutations économiques et industrielles. Les salariés seront davantage confrontés à la mobilité ; les entreprises, à la nécessité d'avoir plus de réactivité et de salariés hautement qualifiés. La responsabilité des employeurs, individuelle et collective, ainsi que la qualité de la gestion prévisionnelle des emplois s'avèrent déterminantes. Mieux nous prendrons en compte les enjeux futurs, mieux nous aiderons les salariés à faire en sorte que les ruptures deviennent moins violentes, et les mobilités plus positives.

En termes de gestion prévisionnelle des emplois ou de vision des évolutions industrielles et économiques par secteurs, nous nous situons très en deçà de ce qu'il faudrait faire ! Sur les questions sectorielles, nous butons sur plusieurs difficultés. La première ? Une partie des employeurs prépare relativement peu les salariés à des évolutions majeures, ce qui pose le problème de leur responsabilité, mais aussi le problème des moyens qui leur sont attribués pour ce faire, toutes les entreprises n'étant pas à égalité sur ce point. La deuxième ? Nous n'avons pas su tirer les leçons des évolutions sectorielles majeures venues déjà frapper des hordes de salariés depuis des années. Pour preuve : dans le dialogue social, la question du dialogue économique demeure absente. Nous ne parvenons pas à construire des liens structurés entre les évolutions sectorielles prévisibles, la mobilisation de moyens publics et le nécessaire accompagnement des salariés. Tout demeure extrêmement cloisonné !

Il ne s'agit pas de recréer une usine à gaz, mais d'améliorer les dispositifs existants, de les articuler, les décloisonner, les rendre linéaires et lisibles pour tous les salariés. Quelle que soit la situation d'un demandeur d'emploi, il faut que les modalités d'accompagnement aient le plus d'efficacité possible. Ainsi, nous devons porter une attention particulière aux jeunes arrivant sur le marché de l'emploi, car, souvent, leurs études ne les ont pas préparés à affronter les missions qui leur sont confiées. Plus particulièrement encore, nous devons nous pencher sur les jeunes en situation difficile.

Comment mobiliser les différents acteurs de l'emploi au niveau des territoires, du service public et des entreprises ? Comment les mobiliser, en considérant qu'un certain nombre de problèmes ne relève pas de la responsabilité des entreprises, mais du service public ?

Quant à la responsabilisation des chômeurs en matière de recherche d'emploi, comme tout dispositif d'aides, il faut un équilibre entre les droits et les devoirs. Il faut, cependant, souligner la forte inégalité devant la capacité des salariés à faire valoir et rendre effectif leurs droits. Un des enjeux fondamentaux de l'accompagnement réside dans la capacité à mieux saisir la situation personnelle d'un salarié, à mieux le responsabiliser et à mieux assurer son autonomie, sans considérer le salarié automatiquement responsable de son « employabilité ».

Il s'agit de rééquilibrer les fortes inégalités que vivent les salariés privés d'emploi. Il s'agit, aussi, de réarticuler les droits et les moyens accordés aux chômeurs avec l'ensemble des garanties proposées par l'entreprise au moment de la rupture. Il s'agit de repenser le préjudice subi par les salariés. Souvent, la reconnaissance et la contrepartie du préjudice sont inversement proportionnelles à sa réalité. Peut-être faut-il penser une partie des droits et des moyens à mobiliser dans l'accompagnement à l'emploi au-delà du salaire de remplacement qui est indispensable, des droits sous forme de capital non financier. Devant l'incertitude du lendemain, les salariés revendiquent la plupart du temps l'obtention d'une enveloppe, or cela ne les aide en rien à préparer leur futur. Mieux vaut associer à l'ensemble des droits, des dispositifs qui leur donneraient droit à des formations personnalisées.

Ce débat doit être relié à une question de fond : nous ne pouvons pas améliorer la situation des salariés sans inscrire une approche globale de l'accompagnement et de la formation dans une politique macro-économique et sectorielle. Car, rendre plus dynamique cette dernière devrait participer à construire un meilleur marché de l'emploi, et faire en sorte que les ruptures se fassent les moins douloureuses possibles pour les salariés.

Dominique Balmory, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

Il s'agit, en effet, de responsabiliser et non de culpabiliser les demandeurs d'emploi. La notion d'engagement réciproque, vue sous cet angle, apparaît plus juste et plus positive que la notion de contrôle.

Marcel Grignard a fait un lien intéressant entre la nécessité de l'anticipation, ses déficiences actuelles et la qualité de l'accompagnement à l'emploi. Ce lien demeure méconnu et les entreprises n'en ont pas assez conscience. La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dont nous parlons depuis vingt ans, ne démarre que maintenant avec quelques accords d'entreprise... Il faut ajouter que les réticences sont partagées, du côté des entreprises comme des salariés.



Catherine Barbaroux, directrice générale des services de la région Île-de-France

L'absence du terme « région » ou « territoire » dans la discussion a frappé mes oreilles ! Le marché du travail n'est-il pas localisé géographiquement ? Si, bien entendu, il s'inscrit dans des bassins d'emploi ! Et la plupart des recherches des demandeurs d'emploi s'inscrivent sur un même territoire, celui où se situent leurs ancrages personnels.

La région Île-de-France n'est pas emblématique de toutes les régions françaises, mais comme toutes les régions, elle détient une gouvernance territoriale complète. Sur la question de l'emploi, nous avons l'impression d'avoir plusieurs manettes dans les mains avec le développement économique, la formation initiale, la formation supérieure, la formation professionnelle, etc. Et ce n'est pas rien... Sur l'Île-de-France, 650 millions d'euros ont été consacrés à des commandes publiques de formation professionnelle pour sécuriser des parcours professionnels (auprès de l'AFPA). L'accompagnement des demandeurs d'emploi, par conséquent, est très « territorialisé ». Pourtant, j'en entends aussi parler comme d'une culture hors sol.

Aujourd'hui, se tisse un lien fort entre emploi et formation. Les territoires pilotent le développement économique quant à la qualité des ressources humaines, construites autour de la valorisation des compétences. Or, la dissociation souvent faite entre l'emploi et la formation professionnelle crée des difficultés à la fois pour les régions et les services publics de l'emploi, qui ont bel et bien besoin de cette complémentarité.

Pour personnaliser l'accompagnement, il n'y a qu'une seule solution : le décloisonnement ! Nous vivons dans un système compartimenté et nébuleux, dans lequel on ne sait jamais par quelle porte entrer. Les gens sont perçus selon un listing complexe de statuts. La région essaie donc de décloisonner et elle obtient des micro succès, par exemple, à travers la création d'un chéquier VAE individuel financé par l'ensemble des organismes.

Il s'agit de trouver un mode de gouvernance qui permette d'optimiser tout ce que les acteurs font dans le système. Le vécu territorial des acteurs n'est pas aussi lisse qu'on le dit. En région Île-de-France, il y a encore trois Assedic et dans cette fourmilière, rencontrer les différents acteurs de l'emploi de manière organisée relève d'une mission quasi impossible. Quant aux services déconcentrés de l'État, ils ont parfois du mal à percevoir ce que représente une puissance publique territoriale comme la région. Ils ont du mal à reconnaître que les institutions publiques portent, elles aussi, l'intérêt général. Un débat reste à construire.

Tout le monde n'apprécie pas la régionalisation. Or, nous pouvons être à la fois étatistes et régionalistes. Il existe une articulation entre les deux, pas une opposition. La région incarne la bonne maille opérationnelle pour la mise en œuvre cohérente des politiques d'un État qu'il faut souhaiter fort. Les partenaires sociaux, eux-mêmes, demandent plus de gouvernance et d'ingénierie régionales.

Deuxième question : comment rapprocher davantage les acteurs de l'emploi ? Je suis, là aussi, la seule à parler des maisons de l'emploi. Nous signons avec l'État un accord pour le développement des maisons de l'emploi en Île-de-France. Nous croyons en cette démarche qui permet au service public de l'emploi de renforcer ses relations avec les collectivités territoriales.

Il n'appartient pas aux régions de réfléchir de manière régalienne à ce que sont les droits et les devoirs des demandeurs d'emploi, ou de définir des normes de contrôle. En revanche, nous devons réfléchir aux nouveaux droits des demandeurs d'emploi dans le cadre de cette personnalisation. Ainsi, nous souhaitons renforcer l'accompagnement en amont des mutations économiques. Dans sa relation avec les branches et les secteurs d'activité, le territoire est en capacité d'apporter des observations et des logiques pour avancer dans la confiance. Nous souhaitons, d'autre part, adapter davantage la gestion des ressources humaines à l'égard des petites et grandes entreprises. Les groupements d'employeurs ne fonctionnant pas si bien, cette démarche passe par la « mutualisation » de services de gestion, la mise en place de plates-formes communes de développement. Elle nous a permis, par exemple, de développer les entreprises d'aide à la personne sur la région d'Île-de-France.

Dominique Balmay, conseiller d'État, président du Conseil national de la formation professionnelle tout au long de la vie (CNFPTLV)

J'ai été frappé, comme Catherine Barbaroux, par l'absence du territoire dans le débat, notamment au sujet de la formation professionnelle, indissociable désormais de la région. Quand nous parlons d'accompagnement et d'emploi, nous parlons d'abord de politique nationale, et c'est révélateur. Certes, l'accord interprofessionnel du 20 septembre 2003 et la loi du 4 mai 2004 sont traversés par l'objectif de l'emploi. Mais il faut se rappeler que, en 2004, une autre loi, du 13 août, a été votée sur la décentralisation de la formation. Ces deux textes ont été conçus la même année mais de manière étanche l'un par rapport à l'autre. D'où une contradiction : d'un côté, la formation professionnelle est partagée entre les régions et les branches professionnelles, donc décentralisée ; d'un autre côté, la politique de l'emploi reste au niveau de l'État. D'un côté, un rapprochement des objectifs et des instruments mis en œuvre pour les atteindre s'opère ; de l'autre, un décalage institutionnel qui s'est installé entre les responsabilités des services de l'État et celles des branches et des régions.

Je note, par ailleurs, et pour la première fois, qu'un consensus semble s'installer autour des progrès réalisés par le service public de l'emploi. Chacun formule son compliment. Nous avons désormais les moyens de conduire une politique du marché du travail efficace, car nous en possédons les moyens qualitatifs et quantitatifs. Du coup, un changement de culture est en train de s'opérer : l'ouverture du marché de l'emploi à d'autres partenaires, la mise en œuvre de nouvelles techniques par les opérateurs du service public, le rapprochement du terrain et des besoins, etc.

Mais une interrogation subsiste sur la lisibilité de l'ensemble du système. Les critiques portent sur le foisonnement des mesures et des structures de décision. Les problèmes de gouvernance persistent, donc. Il devient nécessaire de décloisonner ce système, compact et complexe, sans quoi les demandeurs d'emploi et les entreprises continueront à éprouver un malaise et des difficultés à s'y repérer.

Si les textes récents ont réussi à faire avancer le débat, il reste sans doute à les compléter en vue de créer cette gouvernance qui fait encore défaut. Peut-être, pour le moment, le législateur a-t-il voulu s'en remettre aux acteurs de terrain afin de faire remonter les bonnes pratiques et permettre de voir émerger, un jour, une nouvelle gouvernance.

Débat avec la salle

Questions dans la salle : Evelyne Perrin, Agir ensemble contre le chômage et Réseau Stop Précarité

Moins de la moitié des chômeurs inscrits à l'ANPE sont indemnisés et sur des durées de plus en plus courtes. La durée de cotisation exigée est de plus en plus longue, alors que les contrats raccourcissent. Le régime d'assurance-chômage renvoie de plus en plus de demandeurs d'emploi vers les systèmes d'assistance (allocation de solidarité spécifique, RMI, etc.), sans parler des moins de 25 ans pour lesquels l'allocation d'insertion a été supprimée.

Les associations de chômeurs et de précaires se sont réunies avec des organisations syndicales. Nous revendiquons la création d'un statut de vie sociale et professionnelle qui permette à toute personne privée d'emploi de conserver ses droits et un revenu (80 à 100 % du SMIC). Pour chercher un emploi, il faut disposer d'un revenu correct sinon, on passe son temps à se battre contre les huissiers !

Réponse de Jean-Claude Quentin, secrétaire confédéral de la CGT-FO, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Le régime chômage est un régime d'assurance (que nous n'avons pas signé) : il repose sur le principe qu'il faut avoir versé des cotisations pour percevoir des allocations. La négociation pour mettre en œuvre le régime d'assurance-chômage est une négociation d'arbitrage devant définir deux paramètres, le taux de cotisation et le volume de ces cotisations.

Qu'est-ce qui relève de la responsabilité du dispositif assurantiel, dans le cadre de l'assurance chômage ? Qu'est-ce qui relève du régime de la solidarité nationale, dans un cadre plus large ? Il faut séparer les deux débats. D'un côté, il y a la responsabilité politique du Gouvernement (assurer la solidarité nationale) ; de l'autre côté, il y a la responsabilité des interlocuteurs sociaux (une assurance chômage pour une « personne involontairement privée d'emploi »).

J'ai entendu le MEDEF évoquer l'éventualité d'un socle minimum (l'ASS) avec celle d'un régime complémentaire. Je suis en complet désaccord avec cette proposition. Ceci nous mènerait à un registre restrictif. A partir du moment où, dans cette négociation collective, nous intégrons un troisième interlocuteur, l'État, nous nous rejeterons la responsabilité du dispositif et nous aboutirons à un régime a minima. Faisons attention à séparer les responsabilités, et à cerner dans quel cadre, juridique entre autres, nous construisons les dispositifs.

Christian Charpy, directeur général de l'ANPE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

Suivant qu'il est indemnisé à l'assurance-chômage ou pas, le demandeur d'emploi a droit à des mécanismes d'accompagnement différents. Or, se profile un vrai problème pour l'avenir. La France va connaître une pénurie de main d'oeuvre. Il faudra aller chercher dans la population actuellement inactive des personnes éloignées de l'emploi et les remettre sur le marché du travail. Aujourd'hui, nous devons concentrer les moyens sur ces personnes et, souvent, ce sont celles-là qui ne sont pas indemnisées.

Sous prétexte qu'elle a été licenciée économique, une personne a-t-elle le droit à un mode d'accompagnement différent de la personne qui démarre dans le monde du travail ou de celle qui est en fin de contrat ? Il paraît bien plus important de s'occuper de la personne, de sa situation, plus que

des raisons pour lesquelles elle s'est retrouvée au chômage. Au-delà du problème des cotisations, il faut d'abord tenter de résoudre les difficultés auxquelles une personne se trouve confrontée pendant sa période de recherche d'emploi.

Marcel Grignard, CFDT, secrétaire national chargé de la coordination de l'action revendicative, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

La CFDT a signé la dernière convention de l'assurance-chômage. Nous ne pouvons pas encore apporter de conclusions sur les progrès réalisés, car la « mise à plat » du régime par l'ensemble des acteurs n'a pas encore atteint son terme. Cette mise à plat est nécessaire car, globalement, le monde contemporain ne ressemble plus à celui qui existait au moment où les systèmes ont été conçus. Notre monde est beaucoup plus ouvert qu'auparavant.

L'organisation des entreprises, elle aussi, a changé. Elle s'est segmentée, d'où un grand morcellement dans la situation des salariés, ainsi qu'une segmentation dans la redistribution des richesses des entreprises. Face à cet état de fait, nous devons travailler à mutualiser les moyens. Nous devons, d'autre part, créer des articulations nouvelles entre mutualisation des risques et solidarité nationale. L'une des causes du délitement de la cohésion sociale tient, en amont, à une forme d'inadaptation de nos systèmes à l'évolution du monde actuel. Avant de décider trop vite des recettes, efforçons-nous de clarifier ces problèmes.

Question de la salle : Jean Bastide, Président du comité de suivi du Plan de cohésion sociale, Conseil économique et social

Les maisons de l'emploi se généralisent progressivement et commencent à fonctionner. L'idée remonte à un rapport du Conseil économique et social de 1981. Des expériences locales déjà en œuvre en province ont servi à modéliser ce dispositif.

Les maisons de l'emploi n'ont aucun sens si elles ne sont pas le lieu d'un partenariat efficace entre le service public de l'emploi, les collectivités locales et d'autres organismes partenaires tels les clubs d'entreprises. Sécuriser un parcours, c'est faire en sorte qu'un chômeur retrouve le chemin de l'emploi. Or, certaines personnes ont besoin d'un accompagnement plus social et les maisons de l'emploi peuvent aider à la sécurisation du parcours en ce sens. Cela n'a pas été évoqué par les intervenants. Est-ce que l'on considère que ce dispositif n'est pas si novateur que cela, qu'il est trop jeune pour en parler, ou alors, qu'il est insignifiant ?

Christian Charpy, directeur général de l'ANPE, membre du Conseil d'orientation pour l'emploi

L'ANPE est pleinement intégrée à l'ensemble des maisons de l'emploi (120 labellisées à ce jour). Dans un tiers des cas, les agences ont déménagé, ou une partie de ces agences. Mais ce dispositif est long à mettre en place, puisque nous sommes ici dans une logique participative de partenariat. Les acteurs doivent se mettre d'accord. Autre difficulté : les « maisons », il faut les construire, cela prend du temps.

Les maisons de l'emploi répondront à des besoins particuliers, comme l'anticipation des besoins en main d'œuvre, l'analyse des situations de GPEC territoriales, etc.

Il n'y a pas de modèle unique de maison de l'emploi, ce qui en fait un dispositif complexe à mettre en œuvre.

Catherine Barbaroux, directrice générale des services de la région Île-de-France

Après avoir beaucoup hésité, la région a souhaité utiliser ce dispositif proposé par l'État, parce qu'il paraît fédérateur et foisonnant. Elle se l'est même appropriée en demandant à ne faire passer devant la Commission nationale que des projets dont les critères lui convenaient.

Question de la salle : Cabinet Amnyos

J'accompagne plusieurs Conseils régionaux dans la définition des priorités régionales en matière de formation, d'orientation professionnelle et de VAE. Un consensus fort se construit à l'échelle locale comme régionale. Beaucoup de cloisonnements institutionnels subsistent, alors qu'il faut essayer de travailler ensemble. En matière de partenariats sous la houlette des régions, nous notons des avancées, mais très modestes. Elles se heurtent à un problème de légitimité, de définition du champ de compétence. Comment voyez-vous la place de la région dans ce domaine, et jusqu'à quel point doit-elle animer ces partenariats ?

Question de la salle : Michel Théry, CEREQ

A l'époque de l'ex-Commissariat du plan, un rapport de Bernard Brunhes proposait la création d'institutions régionales coordonnant l'emploi et la formation, et réunissant dans leur gouvernance l'État, les régions et les partenaires sociaux. En termes de prospective, ne s'agirait-il pas là d'une orientation stratégique possible pour l'État ?

Pourquoi faut-il, en France, pour avoir le droit de discuter d'une question, gérer de l'argent ? Pourquoi ce corporatisme gestionnaire ? Ne pourrait-on pas dissocier gouvernance et gestion ?

Catherine Barbaroux, directrice générale des services de la région Île-de-France

Depuis la loi de 2004, nous devons soit revenir en arrière, soit aller plus loin, mais il ne faut pas rester entre deux eaux. Nous allons, par exemple, faire la proposition d'un service public régional de l'accueil, de l'information et de l'orientation tout au long de la vie.

Sur la question de l'emploi, nous pouvons distinguer une série d'éléments qui relève du national, et une autre, qui relève de la région de la même façon que la formation professionnelle.

Les régions ont du mal à être perçues par d'autres acteurs comme des institutions légitimes. Or, le fait qu'elles aient de l'argent semble soutenir cette légitimité. Il n'y a pas d'institutions qui ont le pouvoir de la norme sans le pouvoir de la gestion... La légitimité de cette institution décentralisée est en train de se conquérir, d'autant que l'évaluation de ses opérations s'avère positive. La proximité peut induire de l'efficacité. Je ne suis pas une suffragette du régionalisme, mais je pense que la région incarne la bonne maille pour la mise en œuvre des politiques de l'emploi. Elle est suffisamment large pour être stratégique et suffisamment étroite pour être opérationnelle.

16 h 15



Conclusion et mise en perspective par **Sophie Boissard**,
directrice générale du Centre d'analyse stratégique

Nos débats tout au long de cette journée montrent qu'en choisissant le thème de la sécurisation des parcours professionnels pour rendre compte de cette première année de travail, le Conseil d'orientation pour l'emploi (COE), a vu juste.

Ce thème est en effet un thème carrefour qui permet d'aborder les principaux enjeux des politiques de l'emploi : fonctionnement du marché du travail, stratégie de croissance, formation (initiale et continue), équilibre des relations sociales à l'intérieur et à l'extérieur des entreprises, performances du service public de l'emploi, avenir des politiques sociales...

A cause de son caractère central, il suscite de vifs débats. La sémantique même n'est pas neutre : faut-il parler de sécurisation des parcours professionnels, de flexicurité, de sécurité sociale professionnelle ? La CGT, par exemple, nous a rappelé ce matin qu'elle n'adhérait pas au concept de « flexicurité » employé dans les enceintes européennes pour désigner cette ambition d'organiser sur le marché du travail à la fois une mobilité, une agilité pour les entreprises et une sécurité pour les actifs, car elle estime que ces deux objectifs sont en réalité peu conciliables entre eux. Elle s'en tient pour sa part à la notion qu'elle a forgée de « sécurité sociale professionnelle » qui fait de la sécurisation du salarié la priorité.

Au-delà de ces controverses sémantiques, cette journée nous permet je crois de dégager un certain nombre de points de consensus.

D'abord, il s'agit d'un enjeu qui n'est pas propre à la France. Comme l'a rappelé John Martin ce matin, la plupart des pays de l'OCDE et, en tout cas, tous les pays de l'Union européenne sont confrontés à la même question : comment faire évoluer des marchés du travail qui ont été construits après la Guerre, dans un système productif industriel, pour les adapter à un nouveau modèle économique, celui de l'économie de la connaissance, qui implique une recomposition à l'échelle mondiale des spécialisations géographiques ? Quelles conséquences tirer de la révolution technologique - de l'information et de l'immatériel - que nous vivons depuis une vingtaine d'années ? Comment gérer la volatilité croissante des activités et ses conséquences sur l'emploi ? Enfin, comment le faire dans un contexte de vieillissement de la population, et donc, d'allongement nécessaire des carrières ?

Face à ce défi commun, chaque pays élabore ses propres réponses, à partir de ses caractéristiques économiques et sociales, et de son organisation institutionnelle. Les pays de PME, tels l'Autriche et le Danemark, ne réagissent pas comme des pays structurés autour de grands groupes, comme la France, la Suède ou le Japon. Des pays très spécialisés, comme la Finlande, ne vont pas adopter les mêmes stratégies que des pays plus diversifiés, comme la France ou l'Allemagne.

La nature même du dialogue social et des relations collectives influe sur les compromis qui peuvent être trouvés : flexibilité de la relation de travail contre forte protection sociale gérée paritairement (Danemark) ; flexibilité de la relation de travail et marché du travail favorisant une forte rotation de la main d'oeuvre (Grande-Bretagne) ; forte protection de la relation de travail pour les insiders et marché du travail très sélectif pour les outsiders (France et pays du Sud de l'Europe) ; protection forte de l'emploi mais grande capacité d'adaptation à l'intérieur des entreprises et des groupes (modèle japonais).

Il n'existe donc ni solution unique, ni même modèle dominant, même si certaines stratégies donnent objectivement des résultats plus satisfaisants que d'autres. Ceci justifie de valoriser le dialogue et l'échange des bonnes pratiques, notamment dans le cadre européen. C'est précisément l'objectif que poursuit la Stratégie européenne pour l'emploi, avec ses lignes directrices élaborées en commun par les États et qui permettent de tracer un chemin commun vers des politiques de l'emploi plus performantes et plus adaptées à cette économie de la connaissance qui constitue l'objectif ultime de la stratégie de Lisbonne. Les mois à venir comporteront à cet égard un certain nombre de rendez-vous importants qui ont été rappelés par Eric Aubry en introduction de la deuxième table ronde : débats sur le Livre vert de la Commission sur le contrat de travail puis révision des lignes directrices intégrées en 2008.

Comment apprécier la situation de la France à l'aune de ce panorama européen et international ?

La sécurisation des parcours professionnels, ou plutôt son revers, l'insécurité/instabilité de l'emploi, se révèlent constituer l'un des principaux sujets de préoccupation de nos concitoyens, si l'on en croit les sondages d'opinions. Ceci tient au fort chômage structurel qui affecte la France depuis plus de vingt ans et qui frappe inégalement les différentes catégories d'actifs, en fonction de leur âge, de leur localisation géographique, de leur niveau de qualification et de leur secteur d'activité. Parmi eux, un noyau (8 % environ de la population active) cumule les handicaps et se trouve exclu durablement du marché du travail.

Or, cela a été rappelé lors de la première table ronde, le marché du travail français va connaître une période de bouleversements majeurs, sous l'effet du départ des classes d'âge nombreuses de l'après-guerre. Un tiers des emplois seront affectés par ces bouleversements d'ici 2015, entraînant une redistribution des cartes de grande ampleur. Bien anticipé et bien géré, ce bouleversement peut favoriser le retour d'une situation de quasi plein emploi. Il peut aussi déboucher sur un scénario « noir », avec le maintien d'un fort chômage et l'apparition de pénuries de main d'œuvre dans les secteurs les plus dynamiques, notamment sur des segments d'emploi très qualifiés. D'où l'importance centrale des questions de formation et de mobilité interne et externe.

Ces différents éléments - niveau persistant du chômage, bouleversements à prévoir - alimentent un sentiment de forte fragilité, de forte inquiétude individuelle. Il y a là un certain paradoxe, relevé par plusieurs intervenants : d'après les données dont nous disposons, la grande majorité des Français se trouve peu exposée à l'instabilité. Plus de 80 % de la population est employée sous le régime du CDI qui reste, de loin, le modèle dominant, ce qui n'est pas le cas dans d'autres pays européens. Quant à l'ancienneté dans l'emploi ou dans l'entreprise, elle est particulièrement élevée (plus de 11 ans en moyenne). En réalité, l'inquiétude tient à ce constat partagé de segmentation et de rigidité du marché du travail français. Chacun craint donc, en cas d'accident de parcours, de ne pas pouvoir retrouver facilement un emploi équivalent et d'être exposé à un risque de déclassement économique et social, voire à une exclusion durable...

Alors que, comme l'a montré Francis Kramarz ce matin, les activités des entreprises vont évoluer vers toujours plus de volatilité, avec des cycles de développement/déclin plus courts, comment assurer la

sécurisation des parcours professionnels des actifs ? Comment construire cette « flexicurité » à la française ?

Les échanges de la journée le montrent, la France a déjà commencé à construire de la « flexicurité » sans l'avoir encore définie et sans toujours se l'avouer :

- dans les entreprises d'abord, avec le développement de la négociation sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences dans les entreprises de plus de 250 salariés, qui permet d'anticiper les mutations et de préparer les salariés à des mobilités internes ou externes, gestion renouvelée des rythmes de travail, en fonction des cycles et des à-coups de l'activité économique, grâce à des outils comme le compte épargne temps ;
- à l'extérieur des entreprises aussi avec l'expérimentation de nouveaux contrats dans les bassins en restructuration, tels le Contrat de transition professionnelle ou la Convention de reclassement personnalisé pour les salariés venant de PME. Ces contrats permettront peut-être, il est encore un peu tôt pour en juger, d'élargir le champ de la relation salariale au-delà du binôme entreprise-salarié, et de faciliter, dans un cadre plus large, la gestion des ruptures de parcours. Autre exemple évoqué aujourd'hui : les expériences menées dans l'intérim sur la portabilité des droits et la constitution de garanties collectives qui permettent aux salariés concernés, au-delà d'une relation courte dans le temps, de construire une trajectoire professionnelle plus stable.
- Troisième catégorie de réformes engagées : la rénovation du service public de l'emploi, largement évoquée au cours de la troisième table ronde, avec le rapprochement de l'ANPE et de l'UNEDIC, le renforcement de la dimension territoriale des politiques de l'emploi, et un lien renforcé entre chômage et formation, grâce en particulier aux dispositions figurant dans la convention d'assurance chômage du 1er janvier 2006 ;
- Enfin, les efforts réalisés en matière de formation depuis la signature de l'accord de 2003 et la loi du 4 mai 2004 ont permis un réel décollage de l'alternance pour les jeunes (apprentissage ou contrat de professionnalisation) et la mise en place d'outils de formation nouveaux pour les salariés déjà en activité (DIF, périodes de professionnalisation), ce qui concourt également à la sécurisation des parcours professionnels.

Ainsi, à travers ces différentes initiatives, par petites touches, c'est en réalité un modèle assez cohérent de « flexicurité » qui est en train d'émerger.

Comment en définir les composantes ? Y a-t-il un triangle d'or de la « flexicurité » ? Nous avons entendu aujourd'hui la définition générale de l'OCDE : donner aux entreprises les capacités d'adaptation dont elles ont besoin dans notre nouveau modèle économique, et donner aux salariés des garanties en termes de revenus et d'employabilité.

Adaptée au cas français, cette définition dessine en réalité trois composantes majeures qui semblent aujourd'hui faire l'objet d'un certain consensus :

- former et qualifier ;
- faire fructifier le capital humain tout au long de la vie pour garantir un haut niveau d'employabilité ;
- anticiper et accompagner les périodes de transition rendues inévitables du fait de la volatilité des activités économiques. Et ceci, en assurant une sécurité matérielle aux individus.

Reste ensuite à s'accorder sur les outils et les politiques à mobiliser pour atteindre ces trois objectifs. Evidemment, les positions sont moins consensuelles, sauf sans doute sur le premier point.

Sur le développement de l'employabilité, par exemple, les points de vue divergent, sans toujours s'opposer, sur la question de la responsabilité (est-elle celle du salarié, de l'entreprise, du service public, des branches professionnelles voire des territoires ?) et sur la question du financement (collectif, privé ou public).

Sur la gestion des transitions professionnelles, chacun s'accorde à reconnaître, comme l'a rappelé avec force la CFDT, la nécessité de les anticiper, notamment par un dialogue économique plus nourri à l'échelle des entreprises et des branches. Sur le financement en revanche, les avis sont plus partagés : faut-il mobiliser en priorité l'entreprise, l'assurance-chômage, le cas échéant refondue, ou les collectivités publiques - l'État, les Régions -? Comment responsabiliser les entreprises sans faire peser sur elles des charges impossibles à assumer ? Comment accompagner le salarié efficacement vers l'emploi ? Comment lui garantir une sécurité financière sur le long terme ?

Le dernier débat porte sur la nécessité de faire évoluer ou non le régime du contrat de travail. Ce qui semble ressortir des échanges de la journée, c'est que, au-delà des débats sur le contenu du CDI ou sur la création d'un contrat unique, le véritable enjeu réside davantage dans la gestion de la relation de travail dans le temps, en particulier lorsque celle-ci s'interrompt provisoirement ou définitivement. Comme l'a rappelé Gilles Bélier ce matin, le droit français s'intéresse davantage aux causes (licenciement économique, licenciement pour motif personnel, démission) qu'aux conséquences pour les salariés, ce qui est absurde en termes de parcours professionnel. C'est donc sur ce point qu'il faut faire évoluer nos règles, en trouvant les moyens d'une responsabilisation intelligente des entreprises.

Plusieurs propositions intéressantes ont émergé des débats. J'en retiendrai notamment quatre :

- la nécessité de reconnaître progressivement aux salariés des droits portables, en termes de formation et de prévoyance pour gérer leur parcours dans le temps, ce qui passe sans doute par la mise en place de nouvelles garanties collectives, hors de l'entreprise ou du groupe ;
- l'importance de construire ces parcours à l'échelle des territoires, par le développement du dialogue social dans les bassins d'emploi ;
- la nécessaire dynamisation des marchés internes du travail, notamment dans les grandes entreprises ; certains intervenants ont suggéré que les démarches de mobilité spontanées que pourraient effectuer des salariés au sein d'une entreprise ou en dehors pourraient être financièrement valorisées ;
- le développement de l'anticipation et du dialogue économique pour construire la « flex-sécurité ».

Toutes ces propositions ont un point commun : elles appellent à la construction de passerelles. Passerelles entre les emplois successifs et entre les statuts d'activité, pour limiter les ruptures. Passerelles entre politiques de l'emploi et politiques éducatives et sociales (formation, logement, transport...). Elles appellent aussi à sortir des logiques traditionnelles qui consistent à réserver des droits et des traitements différenciés aux individus en fonction de leurs parcours antérieurs et qui contribuent à la segmentation des politiques.

Elles appellent aussi les acteurs publics et privés à mieux se coordonner en privilégiant une logique de territoire. Enfin, elles misent sur la responsabilisation des différents acteurs - salariés, entreprises, partenaires sociaux, acteurs du service public - par la contractualisation et la souscription d'engagements réciproques.

Tout ceci débouche, pour le Conseil d'orientation pour l'emploi et pour le Centre d'analyse stratégique qui participe activement à ses travaux, sur un plan de charge fourni pour les mois à venir. Je retiens notamment la nécessité d'approfondir la réflexion sur les notions de portabilité de droits et de garanties collectives, et sur l'organisation du service public de l'emploi à partir des territoires et en association avec l'ensemble des acteurs de l'emploi.

16 h 30



Clôture par Gérard Larcher, ministre délégué à l'emploi, au travail et à l'insertion professionnelle des jeunes

Ces 30 dernières années, la mondialisation des échanges, l'ouverture des marchés, la révolution des nouvelles technologies de l'information et de la communication ont transformé en profondeur les ressorts de l'économie mondiale ainsi que les relations du travail.

Ces évolutions témoignent d'une réorganisation de nos modes de production, qui a permis, depuis 20 ans, de formidables gains de productivité et la sauvegarde de la compétitivité de certaines de nos entreprises.

Beaucoup d'efforts ont été demandés aux salariés en terme de souplesse et de mobilité dans leur carrière. C'était nécessaire compte tenu des nouveaux défis posés par la compétition mondiale. Mais, n'en doutons pas, c'est aussi difficile.

Il est donc de notre responsabilité de réguler l'impact de ces mutations sur la cohésion sociale et d'instituer une véritable sécurisation des parcours professionnels. Dans l'économie de la connaissance et de l'innovation, le facteur humain sera le déterminant essentiel de la compétitivité des entreprises.

Ces dernières années, nous avons déjà mis en place plusieurs outils qui contribuent à la sécurisation des parcours professionnels. S'il reste encore des dispositifs à créer ou à améliorer, nous avons aujourd'hui d'abord besoin d'une doctrine et d'une stratégie pour le faire de manière cohérente. Dans cette perspective, le colloque d'aujourd'hui, qui a été l'occasion de procéder à une analyse approfondie de la question, est une étape importante pour faire avancer cette sécurisation des parcours professionnels.

Je veux donc remercier le Centre d'analyse stratégique et sa directrice, ainsi que le Conseil d'orientation pour l'emploi, son président et son secrétaire général, d'avoir organisé cette journée.

- **Une doctrine**

C'est en effet le cœur de la mission du Conseil d'orientation pour l'emploi que de confronter les analyses des partenaires sociaux et de personnes qualifiées de la société civile.

Force est de constater une certaine hétérogénéité des positions des partenaires sociaux sur le sujet. Chaque organisation défend un concept un peu différent, mais je crois pourtant qu'un socle commun se dégage et que le terme de « sécurisation des parcours » permet aujourd'hui de rapprocher les points de vue et d'engager le débat.

L'idée générale de la sécurisation des parcours professionnels consiste à créer des droits (accompagnement, formation, rémunération, protection sociale) attachés à la personne et non plus au statut de salarié, afin de lisser les transitions entre les emplois au cours d'une carrière professionnelle.

Il s'agit de lisser les mobilités professionnelles, de les inscrire dans un parcours et une carrière, afin de prévenir des inégalités et des périodes de vulnérabilité sociale. Il s'agit surtout de répondre aux inquiétudes que suscite un paradoxe français : nous disposons d'un droit du travail protecteur, nous disposons d'un système d'assurance chômage plutôt généreux ; et pourtant les Français sont marqués par un fort sentiment d'insécurité sociale en ce qui concerne leur emploi.

Il y a là un enjeu politique fondamental qui traduit des inquiétudes quant aux transformations récentes de l'économie mondiale et aux mobilités professionnelles qu'une économie moderne impose.

Les mobilités sont devenues non seulement un fait mais aussi une nécessité. C'est aussi un sujet qui recouvre des réalités diverses : mobilité choisie et mobilité subie ; mobilité interne et mobilité externe ; mobilité professionnelle et mobilité géographique. Le travail accompli par le CAS et le COE sur la question et qui avait été présenté à l'occasion d'un colloque en juin dernier, avait été l'occasion d'avancer sur ce sujet qui constitue une dimension essentielle de la sécurisation des parcours.

Ces travaux trouvent aujourd'hui un prolongement car vous insérez la question des mobilités professionnelles dans un environnement plus global, celui du marché de l'emploi, du droit du travail et de l'accompagnement des demandeurs d'emploi.

Vous avez raison de noter que le terme de sécurisation des parcours mérite d'être mieux défini tant il renvoie à un ensemble de problématiques différentes : la lutte contre la dégradation des carrières, le lissage des transitions et la pérennisation des droits.

Vous avez raison encore quand vous mettez l'accent sur les inégalités de parcours. Que cela soit en raison de la formation initiale ou de l'expérience acquise, en raison du secteur ou de l'âge, les travailleurs français sont confrontés de façon différente aux effets de la mondialisation sur l'emploi et ils ne disposent pas des mêmes atouts pour y faire face.

Je vous rejoins quand vous préconisez d'adopter une stratégie globale. Par sécurisation des parcours professionnels, il est nécessaire d'entendre à la fois la sécurisation des mobilités internes et externes à l'entreprise. En effet, selon les cas, les outils ne seront pas les mêmes et le rôle principal ne sera pas tenu par le même acteur. Et c'est surtout dans le second cas - la mobilité externe - que l'idée de droits attachés à la personne, et non plus seulement à l'emploi, prend toute sa dimension.

- **La mobilité interne : d'abord la responsabilité des entreprises**

Dans le premier cas - la mobilité interne-, la responsabilité relève d'abord de l'entreprise, même si l'État peut encourager certains comportements par des dispositifs incitatifs ou réglementaires.

La problématique est celle de l'internalisation, au sein de l'entreprise, d'un certain nombre de risques pour le salarié et de coûts pour la collectivité. Il s'agit aussi de savoir en faire une chance pour l'entreprise.

L'objectif, c'est de créer de véritables parcours professionnels internes aux entreprises.

- A cet égard, la Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences constitue un outil performant et innovant. En instituant une obligation triennale de négociation sur la GPEC au niveau des entreprises de plus de 300 salariés et des branches, le plan de cohésion sociale incite les partenaires sociaux à négocier en amont, « à froid », les évolutions de l'emploi. J'étais particulièrement attaché à ce que ce sujet de la GPEC figure dans la loi de cohésion sociale.

La GPEC doit permettre une anticipation la plus fine possible des transformations prévisibles des métiers au sein de l'entreprise. Il s'agit de prévoir quels sont les métiers menacés et ceux qui connaîtront un développement.

Les entreprises seront alors en mesure de mettre en place les formations adéquates afin de préparer les conditions de succès d'une mobilité interne par l'apprentissage de nouvelles compétences, ou bien de donner les moyens aux salariés de se préparer au plus tôt à la perspective d'une mobilité externe. L'affirmation du principe de formation tout au long de la vie évoque clairement la nécessité d'une formation permanente et d'une qualification qui doit se maintenir et s'enrichir de manière continue.

Cette réflexion peut d'ailleurs être étendue aux mobilités au sein des branches, au niveau des territoires et des bassins d'emploi.

Il appartient aux entreprises de se saisir de ces outils. Il semble que ce soit en bonne voie, même si des progrès restent à faire, et des ajustements seront nécessaires au vu de la jurisprudence et des pratiques des acteurs.

- A la frontière entre mobilité interne et mobilité externe, se trouve le sujet du contrat de travail et du droit du licenciement.

Il y a dans notre pays un réel besoin de « libération » de la création d'emplois. Le succès du Contrat nouvelles embauches le démontre. Cette réforme a ouvert un débat essentiel autour du contrat de travail et de son évolution.

Ce débat n'est pas clos. Les réflexions et propositions ne manquent pas : modification ou extension du CNE, réforme du CDI et du CDD, problématique des emplois précaires, contrat unique... Désormais, tous les éléments sont là pour poursuivre la modernisation de notre système.

Les travaux que vous avez conduits permettent de poser de manière renouvelée cette question. Vous avez comparé au niveau international les formes juridiques du contrat de travail et vous avez mis en évidence que le contrat de travail s'insérait dans un système global. Le contrat de travail ne se réduit pas à une relation individuelle de travail, entre le salarié et l'employeur, mais se situe également dans un cadre collectif.

Partout le CDI est la norme, mais partout les conditions de sa rupture s'appuient sur un « dosage complexe » et équilibré entre la durée de la période d'essai, les conditions de validité du licenciement, la durée du préavis, les obligations à la charge des employeurs (reclassement...) et la qualité de l'accompagnement proposé.

Le contrat de travail qui est un des éléments fondamentaux de notre ordre public social doit demeurer la pierre angulaire de la relation du travail. Sa rénovation est nécessaire à l'aune des nouveaux enjeux de la mobilité pour sécuriser les parcours professionnels. C'est par le dialogue social que nous pourrons aboutir sur cette question. J'ai la conviction que nous devons avoir l'ambition de faire du contrat de travail l'instrument d'une conciliation entre la sécurisation interne et la sécurisation externe, un instrument souple qui facilite des carrières dynamiques au sein des entreprises et des groupes et qui offre des droits renforcés en cas de mobilité externe.

- **La mobilité externe : accompagnement, incitation, coordination, formation**

Il convient ensuite de considérer la problématique de la mobilité externe qui est notamment celle du retour à l'emploi des demandeurs d'emploi. C'est la question de la fluidité du marché du travail.

Nous avons un retard important, en terme de moyens comme d'organisation, dans le domaine de l'aide au retour à l'emploi. C'est aujourd'hui un fait : nous n'exerçons plus au cours d'une même vie le même métier, dans la même entreprise, au même endroit. Face à ce nouveau défi, nous avons agi sur tous les leviers : l'accompagnement, l'incitation, la coordination des acteurs, la formation.

- D'une part, nous rénovons en profondeur le service public de l'emploi et l'accompagnement des demandeurs d'emploi en instaurant un suivi mensuel personnalisé auprès d'un conseiller référent unique.

Nous incitons également au retour à l'emploi en réformant le suivi de la recherche d'emploi, en incitant financièrement davantage à la reprise d'emploi avec la prime de retour à l'emploi et le cumul salaire/allocation.

Nous coordonnons mieux les différents acteurs grâce à la convention tripartite État-ANPE-UNEDIC du 5 mai 2006. Il faut sans doute poursuivre dans la voie du rapprochement des différents partenaires du service public de l'emploi et les modalités dépendront du succès ou non de la démarche déjà engagée, de notre actuelle feuille de route fixée en mai 2006.

- D'autre part, dans le cadre fixé par la loi, les partenaires sociaux ont instauré la convention de reclassement personnalisé à destination des salariés des entreprises de moins de 1 000 employés, dont le licenciement économique est prévu. La CRP leur donne les moyens de réussir leur mobilité externe, qu'elle se double ou non d'une mobilité géographique, en leur permettant de bénéficier pendant 8 mois d'un haut niveau d'indemnisation, de modules de formation ainsi que d'un accompagnement personnalisé.

La CRP permet, en outre, de mettre fin à une inégalité majeure entre les salariés des PME et ceux des grandes entreprises qui disposaient d'ores et déjà de dispositifs d'accompagnement renforcé.

Pour aller plus loin sur ce sujet, le Gouvernement a lancé l'expérimentation dans sept bassins d'emplois du Contrat de transition professionnelle (CTP). Ce contrat à destination des salariés des PME menacés de licenciement économique permet d'alterner pendant 12 mois des périodes de formation et de travail en entreprises ou au sein d'organismes publics, ainsi que de bénéficier d'un accompagnement renforcé.

Nous ferons des bilans d'étape de la CRP et du CTP dans les semaines à venir.

- Enfin, la formation professionnelle constitue également un élément central de la sécurisation des parcours professionnels. Je l'ai déjà évoqué pour la formation des salariés : les périodes de professionnalisation ou le DIF, dont la notoriété est croissante. Mais, pour les demandeurs d'emploi, la formation est aussi un formidable accélérateur d'insertion : s'agissant du DIF, le sujet de la transférabilité est essentiel ; ce sont aussi les dispositifs d'alternance comme l'apprentissage ou les contrats de professionnalisation, mais aussi le Parcours d'accès à la vie active (PAVA), qui mettent le pied à l'étrier de nombreux jeunes ; ce sont aussi les plans de développement de la formation mis en place par les régions en collaboration avec les acteurs du service public de l'emploi afin de définir une politique de formation mieux à même de répondre aux besoins des bassins d'emploi et des territoires.

Enfin, je voudrais évoquer la validation des acquis de l'expérience qui permet la reconnaissance des compétences acquises dans la vie active par la délivrance d'un diplôme. Ce dispositif est fondamental pour les salariés comme pour les demandeurs d'emploi. Nous avons d'ailleurs consacré une enveloppe de 10 millions d'euros pour prendre en charge les frais d'accès à la VAE des chômeurs non indemnisés par l'assurance chômage.

En conclusion, je voudrais rappeler qu'à mes yeux notre principal défi est de réussir à faire du salarié l'acteur de son parcours professionnel. Vous avez évoqué au cours de cette journée les différentes formes de mobilité, notamment entre mobilité choisie et mobilité subie. Je crois que nous avons la responsabilité de permettre aux salariés qui, au cours de leur carrière, font le choix de changer d'emplois, d'entreprises ou de secteurs, d'être accompagnés.

La mise en place de ces parcours sécurisés est un enjeu fort. Et c'est un enjeu fort du dialogue social dans le cadre du nouveau contexte issu de la loi de modernisation du dialogue social.