

# UN PACTE SOCIAL POUR UNE INDUSTRIE COMPÉTITIVE



**16 FÉVRIER 2012**

# **UN PACTE SOCIAL POUR UNE INDUSTRIE COMPÉTITIVE**

**5 | PRÉPARER LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES  
À L'ESSOR DE L'INDUSTRIE**

**9 | MODERNISER LE FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ  
DU TRAVAIL**

**13 | AMÉLIORER LA QUALITÉ ET L'EFFICACITÉ  
DU DIALOGUE SOCIAL**

**17 | RÉVISER LE FINANCEMENT DE LA PROTECTION  
SOCIALE**

# UN PACTE SOCIAL POUR UNE INDUSTRIE COMPÉTITIVE

## I. LE CONSTAT

L'industrie joue un rôle moteur, structurant, à la fois pour notre économie et pour notre société. Un socle industriel solide, c'est en effet un ressort essentiel de croissance pour l'ensemble des autres secteurs d'activité, c'est également un facteur indispensable de consolidation des classes moyennes et donc de prospérité sociale, c'est enfin un élément vital d'enracinement territorial de l'activité économique.

Avec 84 % des dépenses en recherche et développement des entreprises françaises, l'industrie est au cœur de l'innovation. Avec 80 % des échanges commerciaux, l'industrie tire les exportations. Avec 40 % de l'activité des services aux entreprises découlant de l'externalisation de tâches autrefois assurées au sein des firmes industrielles, l'industrie concourt à la création de très nombreux emplois dans le tertiaire, chez ses clients et fournisseurs.

Sans industrie, pas d'innovation, pas d'exportation... et moins d'emplois. Une industrie qui disparaît, ce sont également des emplois plus précaires et moins qualifiés, des salaires plus modiques, un pouvoir d'achat et une classe moyenne en perte de vitesse. Une industrie qui s'en va, ce sont des territoires qui s'appauvrissent et se désertifient.

Se passer de l'industrie et des avancées technologiques qu'elle développe, c'est aussi se priver des réponses qu'elle seule peut apporter aux nombreux défis, environnementaux, alimentaires, énergétiques, numériques, médicaux... auxquels la planète est aujourd'hui confrontée. Seule l'industrie est en effet en mesure de fournir des solutions aux besoins émergents de la société : véhicules faible-

***De tous les pays développés, la France est, depuis une dizaine d'années, l'un de ceux où le mouvement de désindustrialisation est le plus fort***

ment émetteurs de CO<sub>2</sub>, énergies renouvelables et décarbonnées, télésanté, équipement en très haut débit... Si la France n'est plus dans la course pour fabriquer les nouveaux produits susceptibles de répondre aux enjeux de la crois-

sance mondiale, elle devra les acheter au prix fort aux pays qui ont su préserver leur industrie.

Or l'industrie française décroche : elle a perdu plus de 700 000 emplois en dix ans et elle ne pèse plus que 16 % de la valeur ajoutée marchande, contre 24 % au début des années 2000. De tous les pays développés, la France est, depuis une dizaine d'années, l'un de ceux où le mouvement de désindustrialisation est le plus fort. Au regard de son poids dans la valeur ajoutée, l'industrie hexagonale se situe désormais au même niveau que le Royaume-Uni, loin derrière ses voisines espagnole (19 %), belge (21 %), italienne (23 %) ou allemande (30 %). Un décrochage que l'on retrouve dans les chiffres du

commerce extérieur. Pour exporter, il faut produire. Or, après dix ans d'excédents, la balance commerciale enchaîne depuis 2004 des déficits qui s'aggravent d'année en année : 44,8 milliards d'euros en 2009, 51,5 milliards en 2010 et 69,6 milliards en 2011. Au même moment, l'Allemagne additionne les excédents record : 138,7 milliards d'euros en 2009, 154,8 milliards en 2010, 159 milliards en 2011. Autre constat inquiétant : la France perd des parts de marché à l'international, mais également vis-à-vis de ses voisins européens. En un peu plus de dix ans, la part des exportations françaises dans le monde a chuté de 5,7 % à 3,3 % et, dans la zone euro, elle a reculé de 16,8 % à 12,7 %. Un repli d'autant plus fâcheux que les trois cinquièmes de nos échanges s'effectuent au sein de l'Union européenne.

Si l'industrie française continue de faire bonne figure dans la compétition internationale, c'est surtout grâce au dynamisme et aux performances

de ses grands groupes (à l'instar d'EADS, Michelin, Schneider, Total, Areva, Danone, L'Oréal, Air Liquide, Essilor, Vallourec, PSA ou Renault...). Mais, derrière ces champions tricolores, qui réalisent désormais 70 à 80 % de leurs résultats à l'étranger, se cache une myriade de PMI qui, pour de multiples raisons, dégagent des marges trop faibles pour investir, innover, grandir et conquérir de nouveaux marchés, notamment à l'export, et qui sont de ce fait les premières victimes des crises financières qui ébranlent nos économies. Des PMI qui sont majoritairement positionnées sur les moyennes et basses technologies, là où leurs homologues allemandes sont plutôt situées sur les moyennes et hautes technologies. La France manque cruellement de l'équivalent du Mittelstand allemand, ce tissu familial de grosses PME et d'entreprises intermédiaires, compétitives et innovantes, travaillant en lien étroit avec les fleurons de l'industrie germanique.

## II. UNE PRIORITÉ : RESTAURER LA COMPÉTITIVITÉ DE L'INDUSTRIE

Faut-il se résigner au déclin industriel ? Évidemment non. Notre pays dispose d'atouts exceptionnels sur lequel il peut s'appuyer : une forte natalité, que nos voisins nous envient ; une main-d'œuvre de grande qualité ; des infrastructures modernes ; des secteurs industriels de pointe au niveau international (aéronautique, nucléaire, ferroviaire, automobile, alimentaire, pharmacie, luxe...). La désindustrialisation de la France n'est donc pas inéluctable. Cependant, la vitesse à laquelle les pays dits émergents (Chine, Inde, Brésil entre autres) montent en puissance et la rapidité à laquelle la position concurrentielle de l'industrie hexagonale se dégrade sont préoccupantes. Les responsables politiques, de quelque bord qu'ils soient, doivent prendre conscience qu'il y a aujourd'hui urgence à agir. N'attendons pas que le mouvement de désindustrialisation soit devenu irréversible. La restauration

de la compétitivité de l'industrie française et son développement doivent devenir, au même niveau que la résorption de la dette et la diminution des dépenses publiques (État et collectivités territoriales), la priorité politique des dix prochaines années. Cet effort de longue haleine, jouant sur de nombreux leviers, et comportant des mesures qui peuvent être de court ou de moyen terme, n'est pas hors de portée. Mais il suppose de sortir d'une politique économique privilégiant la demande, la consommation et la dépense publique, pour engager une politique résolue de soutien à l'offre productive. Certains pays, à l'instar de la Suède depuis le milieu des années 90, ont su renverser le cours des choses.

Les premiers jalons d'une telle politique ont été posés par les pouvoirs publics au cours de ces dernières années avec la création d'Oseo et des

pôles de compétitivité, le triplement du crédit impôt recherche, l'allègement de la taxe professionnelle, le Grand emprunt, la loi sur l'autonomie des universités, la Conférence nationale de l'industrie... Ces mesures vont dans le bon sens, mais leurs effets n'apparaîtront qu'à moyen terme. Pendant ce temps, l'industrie risque de perdre encore du terrain. D'autres réformes ambitieuses et susceptibles de créer un choc de compétitivité au profit de l'industrie doivent donc être rapidement engagées.

Le chantier est vaste. Si l'État acheteur a encore un rôle résiduel à jouer, les pouvoirs publics doivent, plutôt que de jouer sur un registre interventionniste, faire en sorte de créer un environnement économique plus favorable qu'aujourd'hui à la compétitivité de l'industrie, ceci en agissant sur tous les leviers dont ils disposent : fiscalité, législation relative à l'environnement, réglementations de tous ordres, éducation, enseignement supérieur et recherche publique... Ils doivent aussi accorder une attention particulière au soutien des PME à l'innovation ainsi qu'à leur financement en fonds propres, deux leviers clés pour permettre aux petites et moyennes entreprises industrielles de grandir.

Les groupes industriels français ont également un rôle majeur à jouer : si les PMI tricolores sont à la peine, c'est en partie en raison de l'insuffisante

qualité des relations entre clients et fournisseurs. Les grands donneurs d'ordre pourraient utilement s'inspirer de leurs homologues allemands ou japonais, qui ont su développer des relations intégrées et dans la durée avec leurs sous-traitants, collaborer avec eux pour innover et agir de concert pour gagner ensemble des marchés à l'international.

L'Europe doit enfin réviser ses priorités. C'est en effet la seule zone économique mondiale qui applique les principes du libre-échange sans exiger de réelle réciprocité de la part des autres grandes puissances économiques. Au nom de ce principe, l'Europe interdit le soutien aux industries exportatrices, alors que leurs concurrents asiatiques déploient des financements massifs, sur leur propre territoire comme sur les marchés mondiaux. L'Europe s'est par ailleurs dotée d'une politique de la concurrence peu favorable à l'émergence de champions européens capables de rivaliser avec leurs concurrents au plan mondial, là où d'autres pays, comme les États-Unis, se mobilisent pour défendre leurs fleurons industriels et empêcher qu'ils ne passent sous contrôle étranger. Bref, l'Europe doit revoir sa politique économique actuelle, tout entière consacrée à la défense du consommateur et à la réalisation du Marché unique, pour se doter, à l'instar des grandes puissances mondiales, d'une vraie stratégie de soutien à la production industrielle.

### III. LA DÉMARCHE DE L'UIMM

Notre conviction est que la compétitivité de l'industrie nécessite également une rénovation en profondeur du « modèle social » français. En grande partie fondé sur des principes et des institutions qui datent de l'immédiat après-guerre, ce modèle qui a fort bien fonctionné pendant les Trente Glorieuses s'essouffle aujourd'hui. Notre école ne prépare pas correctement au monde du travail et laisse beaucoup trop de jeunes sur le bas-côté de la route. Notre code du Travail est devenu un pavé indigeste de plus en plus inapplicable dans les entreprises. Le mode de financement de notre protection sociale pénalise

l'emploi. Le dialogue social peine à trouver sa place face à l'omniprésence de l'État.

Forte de son expertise sur les questions sociales, l'UIMM a engagé depuis le début de l'année 2011 une réflexion sur quatre enjeux sociaux clés pour la compétitivité et le développement de l'industrie : l'enjeu des compétences, celui de l'organisation du marché du travail, celui du financement de la protection sociale, celui enfin de la qualité du dialogue social. Il n'est en effet pas normal que l'industrie peine à trouver sur le marché du travail des candidats pour occuper ses

emplois ou pour entrer dans ses formations qualifiantes, alors que notre pays connaît un chômage de masse. Il n'est pas normal que la rigidité du cadre juridique dans lequel les entreprises doivent gérer l'emploi conduise à freiner des ajustements nécessaires et à conforter la situation des « insiders », les salariés en emploi pérenne, au détriment des jeunes qui arrivent sur le marché du travail ou des salariés âgés. Il n'est pas normal que, suite à une restructuration de leur entreprise, des salariés se retrouvent – faute de formation – inemployables sur le marché du travail. Il n'est pas normal que, sous le poids des cotisations sociales et des 35 heures, le coût horaire du travail dans l'industrie ait rattrapé le coût du travail de l'industrie allemande, alors qu'il était inférieur de plus de 10 % au début des années 2000. Il n'est pas normal enfin que, faute d'un dialogue social suffisamment consistant et de partenaires sociaux suffisamment reconnus, le législateur et le juge aient en France pris un tel poids dans la régulation des relations du travail.

Pour construire sa réflexion sur ces sujets, l'UIMM a choisi d'engager une démarche ouverte et participative. Quatre rapporteurs, reconnus pour leurs travaux ou leurs actions – Jean-François Amadiou, professeur de gestion à l'université Paris 1, Jacques Bichot, professeur d'économie honoraire à l'université Lyon 3, Pierre Cahuc, professeur d'économie à l'École polytechnique, et Philippe Vivien, DRH du groupe Areva –, ont piloté chacun un groupe de travail réunissant des experts de l'UIMM et des experts extérieurs. Ces groupes de travail ont auditionné tout au long de 2011 et début 2012 des universitaires, des chercheurs, des consultants, des avocats, des syndicalistes, des hauts-fonctionnaires, des dirigeants d'entreprise, des responsables politiques... Cette démarche s'est poursuivie lors d'une journée nationale organisée au mois de mai 2011 à la Grande Arche de la Défense, puis lors de journées régionales organisées en novembre et décembre à Amiens, Grenoble et Bordeaux.

C'est le fruit de cette réflexion que nous présentons dans les quatre fiches qui suivent. Des contributions à l'élaboration de réformes que nous jugeons nécessaires, à partir desquelles l'UIMM entend

échanger, à l'occasion du débat électoral de la présidentielle et des législatives, avec les principaux candidats à l'élection présidentielle, les responsables politiques, qu'ils soient de droite ou de gauche, et avec ses interlocuteurs syndicaux. Au-delà des échéances électorales, l'UIMM entend bien, quel que soit le gouvernement en place, apporter ses idées et prendre sa part dans la réalisation des réformes qu'elle préconise.

Notre conviction est en effet que ces enjeux sont essentiels pour l'avenir de l'industrie et partant pour la prospérité économique et sociale de notre pays. Les réformes qu'ils impliquent doivent, nous en sommes persuadés, être largement partagées et devraient faire l'objet d'un pacte national engageant les pouvoirs publics, les organisations patronales et syndicales.

***Les réformes devraient faire l'objet d'un pacte national engageant les pouvoirs publics, les organisations patronales et les syndicats***

Ce qui suppose d'aller au-delà d'une simple consultation sur des mesures décidées par avance par les pouvoirs publics, à l'instar des sommets sociaux dont les gouvernements, de droite comme de gauche, sont coutumiers. La réussite d'un tel pacte passe par la mise en œuvre d'un processus de concertation et de négociation, partant de l'élaboration de diagnostics en commun pour engager des discussions – préparées par des groupes de travail thématiques – en vue de la recherche d'un accord tripartite. Ce pacte arrêterait un calendrier des réformes à conduire, certaines à court terme, d'autres à moyen terme, et préciserait leurs modalités d'élaboration : négociation d'un accord collectif et/ou projet de loi.

Un premier pas encourageant a été franchi avec la signature en juin 2011 d'une déclaration commune et la publication d'un diagnostic commun sur la compétitivité française, ratifiée par les organisations patronales et trois organisations syndicales (CFDT, CFTC et CFE-CGC). Il faut aujourd'hui aller plus loin. D'autres pays, comme les Pays-Bas ou l'Irlande, ont su, à certains moments cruciaux de leur histoire, échafauder de tels compromis tripartites, qui leur ont permis de rebondir. L'urgence de la situation devrait conduire la France à faire de même aujourd'hui et à conclure un pacte social pour une industrie compétitive.

# PRÉPARER LES COMPÉTENCES NÉCESSAIRES À L'ESSOR DE L'INDUSTRIE

## I. LE CONSTAT

L'existence de tensions persistantes sur l'emploi dans de nombreux secteurs industriels, et plus particulièrement dans les PME, de difficultés à trouver des candidats dotés des compétences requises pour occuper un emploi ou volontaires pour entrer en formation qualifiante, résulte du déficit d'image et d'attractivité dont l'industrie souffre auprès des jeunes. Mais il atteste aussi de l'inadéquation entre l'orientation, l'offre de formation et les besoins de l'industrie, tant au niveau de la formation initiale que de la formation tout au long de la vie. La situation est d'autant plus paradoxale que, au même moment, 150 000 jeunes sortent chaque année du secondaire sans diplôme ni qualification (environ 20 % d'une classe d'âge) et que plus de 80 000 étudiants décrochent de l'enseignement supérieur sans diplôme universitaire (environ 10 % d'une classe d'âge).

Or l'enjeu des compétences est crucial pour l'industrie : le maintien de sa compétitivité et sa localisation sur le territoire français se jouent aussi sur les compétences disponibles. Les difficultés à trouver sur le marché du travail des candidats dotés des compétences requises pour occuper des emplois industriels peuvent conduire des entreprises à refuser des commandes, voire à délocaliser certaines de leurs activités.

Il y a plusieurs explications à ce déficit d'attractivité et donc de compétences dont pâtit l'industrie :

— D'abord, la sensibilisation et l'information des jeunes et de leurs parents relative aux métiers et carrières de l'industrie est notoirement insuffisante. Cette carence en matière d'orientation résulte notamment de liens trop distendus entre les établissements d'enseignement secondaire et supérieur, les acteurs de l'orientation d'une part, et les entreprises d'autre part.

— En outre, il y a sans doute une responsabilité propre à certaines entreprises industrielles qui n'accordent pas une attention suffisante à la qualité de leur gestion des ressources humaines.

— Ensuite, s'agissant de la formation initiale, l'enseignement technique et professionnel souffre d'une dévalorisation persistante : parent pauvre du système éducatif, il continue, en France, d'être considéré par la plupart des enseignants et des parents comme une voie de garage dans l'orientation des élèves. Même si elle tend à s'améliorer, la relation trop distendue entre l'Éducation nationale et les secteurs industriels ne permet pas une réactivité et une adaptation suffisantes des formations aux besoins des entreprises. Pire, ces dernières années ont vu la fermeture de nombreuses classes préparant aux métiers industriels. De leur côté, l'alternance et l'apprentissage peinent à acquérir en France la reconnaissance dont ils bénéficient outre-Rhin et que ces parcours éducatifs mériteraient d'avoir au regard de leur efficacité dans l'accès à l'emploi.

***La compétitivité de l'industrie et sa localisation sur le territoire français se jouent aussi sur les compétences disponibles***

— Enfin, s’agissant de la formation continue, les actions de formation interne qualifiante et professionnalisante, ainsi que les pratiques de validation des acquis de l’expérience sont insuffisamment répandues (sans doute du fait de la complexité du dispositif,

pour la VAE) alors qu’elles seraient nécessaires pour répondre aux besoins de plus en plus importants de requalification et de réorientation des salariés.

## II. NOS CONVICTIONS

Quatre convictions guident nos propositions en ce domaine :

— Le système éducatif français reste fortement imprégné par une vieille culture d’élitisme républicain, par une pratique profondément ancrée du classement et de la sélection précoce par l’échec, notamment via les redoublements, qui le conduit à distinguer une petite élite – les bons élèves – sans se soucier suffisamment d’élever le niveau des autres. À l’heure de la massification de l’enseignement, cette posture traditionnelle se révèle contre-productive. Les enquêtes Pisa sur le suivi des acquis des élèves conduites tous les trois ans depuis 2000 par l’OCDE font apparaître deux constats inquiétants : d’une part, le système scolaire français tend à régresser par rapport à ses performances initiales et par rapport à la moyenne des pays de l’OCDE, d’autre part l’écart se creuse plus qu’ailleurs entre bons et mauvais élèves, avec un fort impact de l’origine socio-économique des enfants sur leurs résultats scolaires. Octroyer à l’école des « moyens supplémentaires », comme le réclament certains, ne sert à rien si celle-ci ne procède pas à une révolution en profondeur de son fonctionnement et de ses méthodes, en s’engageant dans une lutte sans merci contre l’échec scolaire, et en s’attelant à relever le niveau des plus faibles de ses élèves.

— Les entreprises et les branches professionnelles ne peuvent pas totalement se décharger de l’orientation et de la formation des jeunes sur l’État et sur le système éducatif. Elles ont une responsabilité propre à assumer dans ce domaine. Alors que les trois-quarts des élèves formés par l’école se dirigeront à l’issue de leurs études vers les entreprises, la place de ces dernières reste marginale au sein

du système éducatif. Revendiquant à juste titre une meilleure adéquation entre l’offre de compétences sur le marché du travail et les besoins de l’économie, le monde professionnel doit s’impliquer davantage qu’il ne le fait aujourd’hui dans l’information des élèves sur les métiers et dans l’acquisition par ceux-ci des compétences nécessaires à l’exercice de ces métiers.

— Malgré des préjugés persistants, l’alternance est une voie éprouvée et efficace pour la formation des jeunes et leur entrée dans la vie active. D’une part, c’est un excellent outil pédagogique pour se préparer à l’exercice d’un métier, dans la mesure où l’alternance permet d’acquérir des connaissances théoriques à partir de l’expérience de la pratique, tout en acquérant progressivement les modes de fonctionnement de l’entreprise. D’autre part, elle facilite l’insertion sur le marché du travail : les jeunes formés en alternance ont des chances nettement plus élevées de trouver rapidement un emploi que ceux qui ont suivi un cursus scolaire.

— Parce que son fonctionnement est trop complexe et que son financement manque de lisibilité, notre système de formation professionnelle ne remplit pas toujours parfaitement ses missions. Il doit mieux répondre aux enjeux de compétitivité de l’industrie, ainsi qu’au maintien et au développement de l’employabilité des salariés. Les actions de formation des demandeurs d’emploi sont trop déconnectées des emplois disponibles sur le marché du travail, notamment des métiers porteurs. Pour répondre plus efficacement aux enjeux du développement des compétences et de l’employabilité, l’architecture du dispositif actuel doit être revue en clarifiant les responsabilités de chacun de ces acteurs.

# III. LES RÉFORMES NÉCESSAIRES

Mettre fin à ce double gâchis d'un système éducatif qui laisse trop de jeunes sur le bord de la route et d'une industrie qui peine à trouver les compétences nécessaires à son développement, suppose la mobilisation conjointe et une évolution significative du comportement de trois acteurs clés : les conseillers d'orientation, les enseignants et les entreprises. Cet objectif ambitieux devrait conduire aux mesures suivantes :

▪ **L'acquisition effective par tous les élèves d'un socle commun des connaissances**, compétences et règles de comportement nécessaires à l'entrée dans la vie active devrait devenir la priorité n° 1 de l'enseignement primaire et secondaire. L'école doit faire en sorte que les savoirs de base (lire, écrire, maîtriser la langue, compter, connaître les principales opérations mathématiques, s'exprimer en anglais courant, maîtriser les TIC) soient correctement assimilés et acquis. Affiché depuis 2005, cet objectif est très loin d'être concrétisé. Son entrée en vigueur suppose des pratiques pédagogiques et des temps d'apprentissage adaptés aux rythmes de progression de chaque élève, donc des apprentissages personnalisés, un collège permettant une plus grande diversité de parcours en 4e et 3e, ainsi qu'un temps de présence accru des professeurs des lycées et collèges dans leur établissement pour – au-delà de la simple transmission de connaissances – mieux suivre et accompagner les élèves qui en ont besoin. Cela nécessite de revoir en profondeur la façon dont sont gérés les enseignants (des obligations de service et un système d'évaluation focalisés sur l'heure de cours, au détriment des tâches de soutien scolaire et de travail en équipe ; des modalités d'affectation résultant des desiderata des enseignants et non des besoins de l'école) pour faire en sorte que leur activité professionnelle soit organisée de façon plus conforme aux intérêts des élèves. Ces mesures, préconisées de longue date par plusieurs rapports ont toujours été différées. Il y a urgence à les mettre en œuvre.

▪ **Une promotion systématique des entreprises et métiers industriels auprès des prescripteurs**

**de l'orientation des jeunes** que sont le corps enseignant, les acteurs du service public de l'emploi (Pôle emploi, missions locales...) et les conseillers orientation des établissements scolaires et universitaires. Un parcours de découverte des métiers industriels serait systématisé aussi bien dans la formation initiale des conseillers emploi et orientation, en le rendant obligatoire dans leur cursus, qu'au long de leur carrière professionnelle. Ce parcours serait organisé par les branches industrielles, en s'appuyant sur les CFA industriels et leurs entreprises adhérentes. L'accueil des professeurs lors de leur cursus de formation, quelle que soit la matière qu'ils se destinent à enseigner, puis de façon récurrente pendant leur carrière, devrait également être encouragé.

▪ **Un développement des liens entre l'école et l'entreprise pour favoriser la découverte par les élèves de l'industrie et de ses métiers :**

- L'accueil de professionnels ayant une expérience en entreprise devrait être systématisé au sein des classes et des établissements d'enseignement supérieur pour permettre aux élèves, et notamment aux lycéens professionnels, de bénéficier de l'expérience acquise en entreprise de cadres, techniciens ou agents de maîtrise. Deux voies complémentaires sont possibles : le recours à des professeurs associés à temps partiel grâce à un congé ad hoc rémunéré par les rectorats ; le recrutement d'enseignants sans concours, par la voie de la validation des acquis de l'expérience (VAE).
- Des salariés « ambassadeurs » présélectionnés pour leurs qualités pédagogiques pourraient, avec l'accord de leur entreprise, consacrer du temps pour présenter leur métier devant une classe de collège ou de lycée.
- Le dispositif « classe en entreprise », expérimenté dans certaines PME, pourrait être développé. Il consiste à accueillir au sein de l'entreprise, une classe entière de collège ou de lycée, à un moment

de la vie de l'élève où les choix d'orientation ne sont pas encore faits, pendant trois jours durant lesquels professeurs et élèves suivent le rythme normal des cours avec des séquences aménagées pour leur permettre de découvrir les différents métiers et fonctions de l'entreprise qui les accueille.

#### ▪ **Un renforcement de l'attractivité de l'alternance auprès des jeunes et des PME :**

- L'entreprise souhaitant embaucher un jeune en alternance à l'issue de sa formation, devrait lui proposer un CDI. Au cas où le jeune refuserait de travailler dans l'entreprise qui l'a formé pendant une durée au moins équivalente à sa période de formation, l'entreprise qui le recrute devrait, selon des modalités à définir, verser une indemnité forfaitaire à l'entreprise ayant assumé la charge de la formation.
- Afin d'inciter les grandes entreprises à former des jeunes alternants au profit d'entreprises plus petites (par exemple des sous-traitants), l'entreprise qui les a recrutés aurait la possibilité de mettre les jeunes alternants à disposition d'une ou de plusieurs autres entreprises au cours de leur formation.

#### ▪ **Un redéploiement des moyens de formation professionnelle vers l'alternance, la sécurisation des parcours et les métiers porteurs :**

- Les champs des acteurs du système de la formation professionnelle seraient clarifiés et mieux coordonnés, et ses modes de financement rendus plus lisibles et efficaces :
  - aux entreprises grandes et moyennes, la responsabilité du développement des compétences,

et donc de l'employabilité, de leurs salariés (la grande majorité d'entre elles dépensant plus de 0,9 % de leur masse salariale, l'obligation de dépense au titre du plan de formation ne serait plus justifiée) ;

- aux branches professionnelles et leurs Opca, la responsabilité du développement des compétences des salariés des petites entreprises, des politiques d'alternance (apprentissage et professionnalisation), et – en fonction des besoins des entreprises – de la sécurisation des parcours professionnels des salariés. Dans le cadre d'un partenariat étroit avec Pôle emploi, les branches auraient également la responsabilité de formations sur mesure pour les demandeurs d'emploi afin de les orienter vers les postes disponibles dans des métiers en tension, ceci en s'appuyant notamment sur le dispositif de « préparation opérationnelle à l'emploi » (POE). Le financement de ces différentes actions ferait l'objet d'une contribution unique formation intégrant la taxe d'apprentissage ;
- au niveau interprofessionnel et à ses Opca, l'accompagnement des branches les moins structurées ainsi que, à l'échelon régional, les actions de reconversion professionnelle. Les dispositifs de formation à l'initiative des salariés (CIF et DIF) pourraient évoluer vers un dispositif unique géré à ce niveau.

- L'action des structures d'insertion par l'activité économique au profit des publics éloignés de l'emploi devrait être fortement encouragée et fléchée en priorité vers les métiers porteurs, au moyen de sas d'insertion-préqualification et de formations en alternance bâtis en partenariat avec les branches et entreprises concernées (à l'instar des actions aujourd'hui menées dans le BTP ou la métallurgie).

# MODERNISER LE FONCTIONNEMENT DU MARCHÉ DU TRAVAIL

## I. LE CONSTAT

**E**n France, du fait de sa complexité et de l'insécurité qu'il génère, l'encadrement juridique de la gestion des effectifs par les entreprises a trois types de conséquences :

D'abord, il aboutit à protéger les salariés en place au détriment des autres. Par prudence, les entreprises embauchent de préférence en CDD ou en intérim, quitte à en faire une utilisation dévoyée (le recours à ces formes d'emploi s'est fortement développé depuis le début des années 80 : CDD et intérim représentent 10 % de l'emploi salarié, contre 4 % en 1982) ; à la moindre alerte, elles gèlent tous les recrutements au détriment des jeunes qui arrivent sur le marché du travail ; ensuite, elles se séparent de leurs salariés en CDD et de leurs intérimaires ; et en bout de course, elles font de préférence partir les plus anciens de leurs salariés. Si la France a un taux d'emploi des jeunes et des seniors aussi médiocre, c'est parce que ces deux catégories d'actifs sont devenues, à l'entrée et à la sortie du marché du travail, la variable d'ajustement des verrous existants sur l'emploi des salariés en poste. Selon Eurostat, le taux d'emploi des 15-24 ans s'élevait en France à 30,3 % en 2010 et celui des 55-64 ans à 39,7 %, contre respectivement 46,2 % et 57,7 % en Allemagne, 47,6 % et 57,1 % au Royaume-Uni. À l'inverse le taux d'emploi des 25-54 ans s'élevait à 81,7 %, contre 81,5 % en Allemagne et 79,8 % au Royaume-Uni.

Ensuite, il conduit parfois les grands groupes à utiliser leurs sous-traitants comme des amortisseurs, des variables d'ajustement des fluctuations d'activité. Pour éviter de s'engager dans une procédure de plan de sauvegarde de l'emploi, certains donneurs d'ordre choisissent de rapatrier précipitamment tout ou partie de l'activité sous-traitée ou encore d'imposer de façon unilatérale des baisses de prix à leurs fournisseurs. Des pratiques non coopératives qui se traduisent par une très grande vulnérabilité des sous-traitants en période de crise, comme l'a montré le rapport Volot sur la sous-traitance.

***Les jeunes et les seniors sont devenus, sur le marché du travail, la variable d'ajustement des verrous sur l'emploi des salariés en poste***

Enfin, il constitue un véritable handicap pour les entreprises françaises par rapport à leurs concurrents étrangers, ainsi qu'un repoussoir pour les entreprises étrangères qui envisagent de s'implanter en France.

Les entreprises françaises en général, et les firmes industrielles en particulier, pâtissent en effet d'un encadrement particulièrement rigide de leur gestion de l'emploi. Le dispositif juridique relatif aux licenciements pour motif économique se caractérise à la fois par :

- la lourdeur et la complexité des procédures de consultation des représentants du personnel ;
- la longueur effective des délais et l'insécurité qui s'y attache ;
- un recours coûteux à des expertises externes (CE et CHSCT) ;

— une obligation de reclassement interne imposée « urbi et orbi », sans prise en compte des modes de fonctionnement réels des entreprises et des groupes ;

— un risque de nullité du licenciement plusieurs années après sa mise en œuvre...

Si bien que lorsque l'on compare la situation française à celle des grands pays européens, le coût des départs est à peu près équivalent, voire parfois moindre, mais dans ces pays, le processus est beaucoup plus rapide et sécurisé qu'en France.

La sanctuarisation du droit du licenciement économique est en France d'autant plus forte qu'avec un taux de chômage massif, proche des 10 % d'actifs, le sentiment d'insécurité de l'emploi est très élevé chez les salariés, y compris chez les 85 %

des salariés du privé qui bénéficient d'un CDI. Pour lever ce tabou, mettre fin au « dualisme » du marché du travail, accorder plus de souplesse aux entreprises dans leur gestion de l'emploi, il faut s'atteler à sécuriser les mobilités professionnelles, à fournir aux salariés un accompagnement de qualité pendant leurs périodes de transition entre deux emplois, ainsi qu'un système de formation continue qui leur permette de maintenir compétences et employabilité ou encore de se réorienter vers un autre métier.

En dépit des avancées résultant de l'accord de 2008 sur la modernisation du marché du travail (portabilité des droits en matière de santé, prévoyance et formation en cas de rupture du contrat de travail), il reste un important chemin à parcourir pour que cette sécurisation des parcours devienne une réalité en France.

## II. NOS CONVICTIONS

Quatre convictions guident nos propositions en ce domaine :

— La France a choisi de protéger les emplois existants plutôt que les personnes. Ce choix conduit à conforter la situation des « insiders », les salariés en emploi pérenne, au détriment des « outsiders » (entrants sur le marché du travail, sans-emploi et salariés sous contrat flexible). Il n'incite pas les intéressés à se préparer à des mobilités futures et à se préoccuper de leur employabilité. Et il freine, voire entrave, des restructurations économiques inévitables. Il serait beaucoup plus efficace pour la croissance et l'emploi, de s'attacher, non pas à sauvegarder les emplois existants, mais à protéger les personnes en préparant et accompagnant au mieux les mobilités individuelles nécessaires. La bonne stratégie à suivre est celle de la flexicurité, préconisée par l'Union européenne et pratiquée avec succès aux Pays-Bas et au Danemark, qui combine un encadrement plus souple du marché du travail, permettant aux entreprises d'ajuster rapidement le niveau et les compétences de leur main-d'œuvre aux évolutions conjoncturelles et structurelles de leurs marchés, et une

sécurisation plus grande des salariés amenés à changer d'entreprise ou de métier contre le risque du chômage.

— L'obligation de reclassement mise à la charge de l'entreprise qui licencie génère une forte inégalité de traitement face au licenciement économique entre les salariés des entreprises prospères (généralement ceux des grands groupes) et les salariés des entreprises plus vulnérables (généralement ceux des PME). Les uns bénéficieront d'un plan social généreux et les autres de mesures d'accompagnement parcimonieuses. Seule une mutualisation partielle des moyens peut permettre de garantir à tous les salariés licenciés un accompagnement de qualité.

— Dans les périodes de crise économique, il faudrait favoriser des compromis collectifs permettant de préserver l'emploi et d'éviter les licenciements. Ce qui suppose de sécuriser les accords ainsi conclus face à une législation française qui, à l'inverse de la loi allemande, fait prévaloir le contrat de travail individuel sur l'accord collectif et permet ainsi aux salariés qui le souhaitent de s'opposer à l'application de l'accord.

— La responsabilisation des acteurs doit être partagée. L'entreprise est tenue de tout mettre en œuvre pour préserver les compétences de ses salariés et garantir leur employabilité, notamment en développant des actions de formation qualifiantes permettant la promotion professionnelle de ses collaborateurs. Les salariés doivent accepter, en cas de coup dur, une certaine mobilité géographique, voire

des baisses temporaires de durée du travail et de rémunération en contrepartie de la sauvegarde de leur emploi. Quant aux demandeurs d'emploi, ils ont des droits mais également des devoirs : la France est l'un des seuls pays européens où une personne au chômage peut refuser quasi impunément plusieurs offres valables d'emploi (les radiations pour ce motif restent exceptionnelles).

### III. LES RÉFORMES NÉCESSAIRES

Pour changer la donne, il conviendrait de faciliter l'ajustement de l'emploi aux évolutions de l'activité et des marchés de l'entreprise. Mais cette plus grande souplesse accordée aux entreprises dans la gestion de leurs ressources humaines devrait aller de pair avec une plus grande sécurisation des mobilités et transitions professionnelles des salariés. Cette réforme du marché du travail pourrait comprendre les mesures suivantes :

#### ▪ **L'encouragement aux dispositifs préventifs visant à préserver l'emploi :**

- Les accords d'entreprise prévoyant des réductions temporaires de la durée du travail et des salaires, des mobilités géographiques, ou une nouvelle organisation du travail, pour éviter les licenciements prévaudraient sur les contrats individuels de travail : la réduction corrélative des horaires de travail et des salaires, la mobilité ou la nouvelle organisation stipulée par l'accord, ne constitueraient pas une modification du contrat de travail. La conclusion de tels accords suppose toutefois une transparence de l'information sur la situation économique de l'entreprise, un examen de tous les facteurs possibles d'économies et des engagements crédibles sur l'emploi.
- Le dispositif du chômage partiel serait rénové afin d'apporter plus de sécurité au salarié et plus de souplesse à l'entreprise. Deux périodes (par exemple d'une durée de 12 mois chacune, soit 24 mois au total) se succéderaient, l'une d'activité

partielle, la seconde de chômage partiel (moins coûteuse que la première pour l'entreprise et un peu moins rémunérée pour le salarié). L'entreprise pourrait gérer des périodes de sous-activité pour une durée maximale égale à la moitié de la durée de chaque période. Le salarié bénéficierait du maintien de son contrat (licenciement impossible dans la première période), d'une rémunération partielle et d'actions de formation.

- Les plans de départs volontaires prévus dans le cadre d'accords de méthode ou de GPEC ne seraient pas soumis aux règles relatives au licenciement pour motif économique et au plan de sauvegarde de l'emploi.
- Une réunion d'information et d'échange devrait être organisée chaque année par le donneur d'ordre avec ses sous-traitants, et ceci à tous les niveaux de la chaîne de sous-traitance, pour les informer et échanger sur sa stratégie industrielle, sur son plan de charges, sur les attentes et exigences des clients finaux, sur les évolutions technologiques du secteur, et sur les conséquences de ces quatre enjeux sur l'emploi et les compétences.

#### ▪ **Un encadrement juridique plus adapté de la gestion de l'emploi des entreprises :**

- La notion jurisprudentielle de « sauvegarde de la compétitivité » permettant de justifier des licenciements pour motif économique effectués dans le cadre d'une réorganisation de l'entreprise,

devrait être sécurisée par la loi, en intégrant la possibilité pour l'entreprise de se réorganiser pour restaurer ses capacités d'investissement et d'innovation.

- Les délais de consultation seraient enserrés dans des délais préfix, sans possibilité de suspension ou de prolongation (y compris en cas de recours à l'expert); la procédure d'information-consultation entre comité central d'entreprise (CCE) et comités d'établissement serait allégée en cas de réorganisation concernant plusieurs établissements (par exemple, consultation du CCE et information des comités d'établissement).
- Le recours à l'expert serait encadré plus strictement (délimitation de ses pouvoirs d'investigation; fixation d'une rémunération forfaitaire en fonction de la taille du licenciement et de celle de l'établissement ou de l'entreprise concernée).
- La nullité du licenciement serait limitée aux seuls cas de discrimination et les dommages-intérêts pour rupture abusive seraient plafonnés en cas de contentieux.
- La prescription de l'action en justice serait automatiquement fixée à douze mois, même en l'absence de mention dans la lettre de licenciement.

#### ▪ **Une mutualisation du reclassement externe pour les PME :**

- Afin de faciliter le reclassement externe des salariés, des cellules de reclassement interentreprises seraient mises en place dans les bassins d'emploi ou à un niveau régional, confiées à des opérateurs publics ou privés de placement et pilotées par les branches professionnelles dont relèvent les entreprises concernées;
- Dans le cadre de leur obligation de reclassement, les entreprises de 300 salariés et moins pourraient faire appel à ces cellules. En contrepartie, une contribution leur serait demandée pour chaque salarié licencié bénéficiant du dispositif.

#### ▪ **Des mécanismes de retour rapide à l'emploi et des droits mutualisés au profit des demandeurs d'emploi :**

- L'accompagnement personnalisé serait centré sur les demandeurs d'emploi les plus fragilisés sur le marché du travail, grâce à un profilage plus fin que celui aujourd'hui mis en œuvre par Pôle emploi permettant d'identifier leur capacité d'autonomie dans la recherche d'emploi et l'adaptation de leurs compétences aux besoins du marché du travail (la récente convention tripartite État-Unedic-Pôle emploi fait quelques pas encore timides en ce sens).
- Une prime à la reprise d'emploi bénéficierait systématiquement à tous les chômeurs indemnisés reprenant un emploi moins bien rémunéré que le précédent avant d'avoir épuisé leur droit à indemnisation (elle serait fonction du différentiel entre le salaire perçu et le salaire antérieur, et versée jusqu'à concurrence de la durée moyenne du chômage).
- Le montant de l'allocation d'assurance chômage ne serait plus uniforme pendant toute la durée d'indemnisation, mais redeviendrait dégressif selon la durée du chômage.
- Un fonds paritaire permettant d'octroyer aux demandeurs d'emploi un socle minimal de droits à prévoyance et à accompagnement des mobilités géographiques serait alimenté par tout ou partie des sommes économisées du fait de la mise en place de la dégressivité des allocations d'assurance chômage.
- Les agents de Pôle emploi seraient managés par leur performance dans le retour des chômeurs à l'emploi et les opérateurs privés de placement seraient rémunérés sur leurs résultats et non plus sur les moyens qu'ils mettent en œuvre.

#### ▪ **Un redéploiement des moyens de formation vers la sécurisation des parcours et les métiers porteurs :** voir les mesures développées dans le chapitre intitulé « Préparer les compétences nécessaires à l'essor de l'industrie » (p.8).

# AMÉLIORER LA QUALITÉ ET L'EFFICACITÉ DU DIALOGUE SOCIAL

## I. LE CONSTAT

La France est un pays qui, tout en affirmant à l'envi l'importance du dialogue social, confère à la pratique de ce dialogue une place très inférieure à ce qu'elle est dans la plupart des pays européens. Le système français des relations sociales et de la négociation collective, qui repose sur des principes et des institutions datant pour l'essentiel de la Libération, a mal vieilli. Au fil des années et des ajouts successifs, il s'est progressivement complexifié, stratifié et rigidifié.

Le modèle français souffre aujourd'hui de nombreuses imperfections. On soulignera entre autres :

— une représentativité trop faible des organisations syndicales (le taux de syndicalisation est, en France, le plus bas de tous les pays européens : 5 à 6 % dans le secteur privé, 7 à 8 % au total) qui secrète des dissensions internes, des surenchères et des blocages, qui génère une propension naturelle à privilégier à la pratique du dialogue social le recours à la rue ou au juge, et qui contribue à une forme de désengagement des salariés ;

— un mille-feuille d'organisations patronales plus ou moins représentatives, dont l'empilement et l'hétérogénéité limitent l'efficacité des initiatives et la portée des positions ;

— une multiplicité de niveaux de négociations (niveau national interprofessionnel, branche professionnelle, groupe, entreprise, établissement) dont l'articulation n'apparaît pas clairement ;

— une fragmentation excessive des branches professionnelles entre plus de 400 branches, dont la plupart emploient moins de 5 000 salariés et dont la moitié pâtit d'une activité conventionnelle moribonde ;

— un système légal de représentation des salariés particulièrement étoffé, du fait de la superposition d'instances qui se sont empilées au fil des années et de la sédimentation de multiples obligations dont l'employeur doit s'acquitter vis-à-vis de ses instances, aujourd'hui inadapté à un tissu d'entreprises très divers allant de la petite entreprise au grand groupe international ;

— une mauvaise articulation entre le dispositif d'information-consultation du comité d'entreprise et le droit à la négociation des délégués syndicaux, ainsi qu'une ritualisation des procédures qui nuit à l'efficacité et à la réactivité que devrait avoir la négociation collective ;

— l'interventionnisme d'un État omnipotent conduisant, à rebours de la quasi-totalité de nos voisins européens, à laisser une place subalterne au dialogue social dans la production de la norme sociale par rapport à la loi ;

— une gestion paritaire généralement plus performante que la gestion par l'État (par exemple dans le domaine des retraites), mais dont l'efficacité opérationnelle et la transparence financière gagneraient à être améliorées.

***L'interventionnisme de l'État conduit à laisser une place subalterne au dialogue social dans la production de la norme sociale par rapport à la loi***

## II. NOS CONVICTIONS

La qualité du dialogue social, la capacité à trouver des compromis constructifs et à prendre en compte de façon pragmatique la contrainte de compétitivité des entreprises est un facteur clé de la prospérité économique de l'Allemagne et des pays du nord de l'Europe. L'évolution de nos pratiques de dialogue social est d'autant plus indispensable que la France est aujourd'hui confrontée à la nécessité de changements importants. Cette évolution passe, de notre point de vue, par une refondation des règles qui encadrent le dialogue social. Quatre convictions guident nos propositions en ce domaine :

— La nécessité d'un syndicalisme fort et responsable: les exemples de l'Allemagne et des pays du nord de l'Europe montrent qu'un syndicalisme puissant, donc responsable, permet de dégager des compromis favorables à la compétitivité de l'industrie. Pour la France où persiste encore une culture syndicale de la contestation, deux autres constats plaident pour l'émergence d'un syndicalisme solidement installé: d'abord, les excès d'un État interventionniste qui justifie son omniprésence dans le champ social par la faiblesse des organisations syndicales; ensuite, le risque épisodique de soulèvements sociaux spontanés, incontrôlables, laissant démunis tant les entreprises, les syndicats que les pouvoirs publics. Parce qu'ils constituent un point d'équilibre entre l'expression inévitable des mécontentements et l'encadrement des mouvements que ces mécontentements peuvent susciter, les syndicats constituent un corps intermédiaire irremplaçable dans le fonctionnement de la démocratie.

— Le renforcement indispensable du rôle du dialogue social dans l'élaboration des normes sociales: la reconnaissance de syndicats forts serait dépourvue de signification si elle ne s'accompagnait pas d'un accroissement de la place de la négociation collective dans la régulation des questions sociales. Des acteurs sans pouvoir réel ne peuvent que s'enfermer dans des attitudes contestataires et irresponsables. L'expérience montre, de plus, que par son universalité et son caractère contraignant, la

loi répond souvent mal à la diversité des situations économiques et sociales. Un nouvel équilibre est donc à trouver entre celle-ci et l'accord collectif. Modulé à chacun des niveaux de la négociation collective (interprofession, branche, entreprise), l'accord permet à la fois d'aboutir à des textes plus consensuels et de tenir compte des réalités du terrain.

— La négociation collective doit être articulée entre l'interprofession, la branche et l'entreprise, selon un principe de subsidiarité. On ne doit pas négocier au niveau le plus élevé ce qui peut être négocié avec une plus grande efficacité et de façon plus pertinente à un niveau plus proche des réalités du terrain, sauf bien sûr si le problème à résoudre excède les capacités de ce niveau. Autrement dit, les relations du travail doivent d'abord être pilotées au niveau de l'entreprise. Les niveaux supérieurs doivent lui laisser plus d'espace et d'autonomie qu'aujourd'hui. Contrainte par nature à concilier des réalités et des intérêts différents, sinon divergents, la négociation interprofessionnelle conduit trop souvent au plus petit commun dénominateur. Quant à la négociation de branche, elle doit surtout jouer le rôle d'un socle de règles collectives minimales pour les petites et moyennes entreprises et de mutualisation d'instruments nécessaires à leur politique d'emploi, de formation ou de protection sociale.

— Le paritarisme est un facteur clé de cohésion sociale, pour au moins trois raisons. Il est le seul mode de décision et de gestion à même de dégager — les exemples de la retraite complémentaire ou de l'assurance chômage en témoignent — des compromis opérationnels entre des intérêts apparemment contradictoires: les exigences de compétitivité des entreprises d'un côté, et les aspirations des salariés à une plus grande sécurité de l'autre. Par construction, il est le mieux placé pour imaginer des solutions au plus près des besoins des entreprises et des salariés, ainsi que pour garantir une mutualisation des risques entre les entreprises et les secteurs d'activité. Enfin, c'est, avec la négociation collective, un formidable levier de modernisation et de pacification des relations

sociales : la participation des organisations syndicales à la gestion d'organismes sociaux les conduit à devoir rechercher des compromis réalistes avec leurs interlocuteurs patronaux. Mais, pour retrouver

une place incontestée dans la régulation sociale, le paritarisme doit être refondé sur de nouvelles bases, revoir en profondeur ses modalités et ses champs d'intervention.

### III. LES RÉFORMES NÉCESSAIRES

La nécessité d'améliorer la qualité du dialogue social, de le rendre plus efficace et constructif, afin qu'il contribue à renforcer la compétitivité de notre industrie devrait, à nos yeux, conduire à mettre en œuvre les réformes suivantes :

▪ **Une représentativité et une indépendance financière des partenaires sociaux principalement fondées sur l'adhésion :**

- Si la loi du 20 août 2008 a constitué une étape importante dans l'évolution du syndicalisme, la préférence donnée à l'audience électorale risque de conduire au développement d'un syndicalisme d'appareils exclusivement préoccupés par les échéances électorales. Cette dérive potentielle devrait être corrigée en favorisant l'adhésion syndicale, laquelle devrait progressivement devenir, selon des modalités qui restent à définir, le premier critère de représentativité syndicale. Cela suppose des incitations à l'adhésion, par exemple des exonérations fiscales renforcées (sous forme d'un crédit d'impôt plutôt qu'une simple réduction d'impôt), l'appui à des services de proximité mis en œuvre par les organisations syndicales (conseil juridique par exemple) au profit notamment des salariés des PME...
- Des règles de représentativité seraient instaurées pour les organisations patronales afin de garantir leur légitimité à engager les entreprises dans des accords interprofessionnels ou de branche, ainsi qu'à gérer les organismes paritaires. Comme pour la représentativité syndicale, l'adhésion devrait être le premier critère de représentativité.

- Dans le financement des organisations syndicales, comme dans celui des organisations patronales, les ressources propres devraient progressivement constituer l'essentiel des recettes, les subventions publiques et celles issues de la gestion paritaire étant réservées à des actions bien identifiées d'intérêt public dont l'utilisation serait contrôlée.

▪ **Une primauté donnée à la négociation collective dans la construction des normes sociales :**

- Afin de mieux faire respecter la loi Larcher obligeant le gouvernement à proposer aux partenaires sociaux de négocier avant toute réforme du Code du travail, le préambule de la Constitution devrait être modifié afin de souligner la place que doivent avoir la négociation collective et les partenaires sociaux dans l'élaboration des normes sociales (rappelons que, selon l'article 34 de la Constitution, le rôle du législateur se limite en principe à la seule détermination des principes fondamentaux du droit du travail).
- Une procédure d'extension législative des accords interprofessionnels analogue à la procédure d'extension réglementaire applicable aux accords de branche serait substituée au processus actuel de transcription dans le Code du travail : le Parlement aurait le choix entre étendre le texte négocié sans possibilité d'altération de son contenu, ou ne pas l'étendre en bloc.
- Hormis dans les domaines qui nécessitent une mutualisation entre branches (assurance chômage, retraites complémentaires...), ou s'agissant de négociations pré-légiférantes en matière de droit

du travail, la négociation interprofessionnelle devrait déboucher sur des accords cadre ou de méthode plutôt que sur des accords normatifs.

▪ **Une représentation du personnel plus efficace, plus lisible, mieux adaptée à la réalité de l'entreprise et aux attentes des salariés :**

- Pour le rendre plus efficient, le dispositif des institutions représentatives du personnel pourrait être simplifié par voie d'expérimentation au sein des entreprises, par exemple en regroupant le comité d'entreprise (CE) et les délégués du personnel, en diminuant le nombre des structures de représentation au sein des entreprises comportant de nombreux établissements, ou en regroupant la masse des informations à fournir au CE et aux délégués du personnel dans un rapport unique remis une fois par an. Cette expérimentation serait encadrée par des accords de méthode conclus au niveau des branches.
- Chaque année, en début d'exercice, il serait procédé à un échange au sein du comité d'entreprise sur le partage des fruits de la croissance (entre l'investissement, les salaires, l'emploi, les dividendes, le désendettement...), au vu des résultats de l'exercice précédent et des perspectives de l'exercice à venir.
- Pour asseoir leur légitimité, les délégués syndicaux seraient désignés parmi les représentants élus du personnel.
- Afin de favoriser l'évolution professionnelle des représentants du personnel et des salariés ayant exercé des mandats représentatifs, les entreprises seraient outillées par accord de branche pour les accompagner dans la construction de leur parcours professionnel. Parallèlement, le nombre de mandats successifs serait limité, au moins dans les grandes entreprises.

– Dans les TPE ou les PME n'ayant pas de représentation du personnel, le chef d'entreprise organiserait une réunion semestrielle d'information de l'ensemble de ses salariés, au cours de laquelle il présenterait la situation économique de l'entreprise (bilan des six derniers mois et prévisions des six mois à venir), les perspectives d'évolution du carnet de commandes et des effectifs.

▪ **Un paritarisme rénové, plus transparent et plus opérationnel :**

- Pour faire face à la complexité des dossiers traités et gérés, les mandataires patronaux et syndicaux devraient être dotés de compétences techniques leur permettant d'acquiescer une plus grande légitimité et plus de latitude vis-à-vis des techniciens dans les décisions politiques qu'ils sont amenés à prendre. Un dispositif de formation de base et de remise à niveau serait donc systématisé, assuré en partie par les organismes eux-mêmes et, en toute transparence sur la base d'une convention avec l'organisme paritaire, par les partenaires sociaux qui le souhaitent.
- Une transparence totale devrait être assurée sur les sommes versées aux organisations syndicales et patronales gestionnaires, au titre des frais engagés et du temps passé pour la gestion des organismes paritaires. Ceci suppose des modalités transparentes d'attribution et une justification des sommes versées à ce titre.
- Les partenaires sociaux devraient revoir les champs d'intervention du paritarisme en s'interrogeant sur leur mode de participation à des institutions où la tutelle de l'État est omniprésente et leur intervention moins légitime que par le passé (quitte à siéger, à titre consultatif, au sein d'un conseil d'orientation), et en se recentrant sur les institutions où le paritarisme conserve un rôle stratégique parce qu'il apporte une valeur ajoutée significative à l'entreprise et aux salariés.

***Dans les très petites entreprises, le chef d'entreprise organiserait une réunion semestrielle de l'ensemble de ses salariés***

# RÉVISER LE FINANCEMENT DE LA PROTECTION SOCIALE

## I. LE CONSTAT

La comparaison entre la France et l'Allemagne met en évidence une perte de compétitivité de la France depuis dix ans, particulièrement nette pour l'industrie manufacturière : entre 2000 et 2007, le coût salarial unitaire (qui intègre la hausse des salaires, le nombre d'heures travaillées et les progrès de productivité) a, selon les données d'Eurostat, augmenté de 1 % en France, alors qu'il décroissait de 13 % en Allemagne. Tant et si bien que le coût du travail dans l'industrie est devenu équivalent en France et en Allemagne (selon les données Eurostat, le coût du travail serait légèrement supérieur dans l'industrie manufacturière française, à fin 2011). Même si l'on écarte une part d'effet de rattrapage, pour l'Allemagne, on constate qu'un écart de 10 % environ de compétitivité prix, en faveur de la France en début de période, a ainsi disparu en fin de période. Dès lors, les écarts de compétitivité « hors prix » (qualité des produits...), favorables à l'Allemagne, n'ont plus été compensés.

Dans cette évolution, le financement de la protection sociale a joué un rôle doublement important : parce que la part de la protection sociale dans le PIB, toujours selon Eurostat, avait en 2008 atteint 30,8 % en France, contre 27,5 % pour la moyenne des 16 pays de la zone euro. Et parce que la part des prélèvements, pour financer les dépenses correspondantes, repose en France sur les cotisations sociales plus fortement que dans les pays comparables voisins, tout particulièrement sur les cotisations patronales : avec en 2008 un taux de 43,8 % en France, contre 38,7 % pour la moyenne des 16 pays de la zone euro et 34,9 % en Allemagne. L'évolution récente,

entre 2001 et 2008, a encore un peu creusé cet écart (les taux de cotisations patronales ne diminuant que de deux points en France contre trois points en Allemagne ou dans la zone euro).

L'importance relative de la charge et sa répartition ont ainsi un effet pénalisant sur le coût du travail, la compétitivité et finalement l'emploi, et tout particulièrement l'emploi qualifié, puisque le niveau élevé des charges sociales est atténué pour les emplois les moins qualifiés par des allègements dits « bas salaires ». Cette pénalisation pour les entreprises est en réalité redoublée pour l'industrie, puisque les salaires moyens y sont d'autant plus élevés que les entreprises privilégient l'innovation, la recherche-développement et l'exportation.

***Inférieur de 16 % au début des années 2000, le coût du travail dans l'industrie est, en France, devenu équivalent à celui de l'Allemagne***

Alors que les pays voisins ont le plus souvent accompagné la hausse des dépenses sociales par une réforme de leur financement et/ou par des efforts d'économies, la France n'a procédé, ni à une

révision de ses modalités de financement, ni à un effort suffisant de réexamen de ses dépenses de protection sociale. En matière de dépenses de santé, le taux de recours à l'hôpital, plus coûteux que les soins de ville, est ainsi sensiblement plus élevé en France que dans les pays voisins, avec des indicateurs révélateurs de dysfonctionnements spécifiques : taux d'hospitalisations inadéquates, fréquence des accidents médicamenteux ou des infections nosocomiales, dues en partie au maintien de services trop nombreux et donc pour une part mal adaptés... Autre exemple de dépenses tout à fait discutables : l'assurance chômage finance, à hauteur d'un milliard

d'euros (1,2 milliard de prestations pour 0,2 milliard de cotisations), les arts du spectacle, via le régime extrêmement coûteux des intermittents du spectacle. Autrement dit, la mutualisation par l'Unedic conduit les salariés du secteur privé, et notamment ceux de l'industrie, à subventionner par leurs cotisations les artistes et techniciens du cinéma, du théâtre ou de la télévision. Il est a minima légitime de s'interroger sur le mode de financement de ce dispositif.

La hausse des dépenses sociales a donc en France pesé de plus en plus fortement sur les salaires bruts, avec le maintien de charges patronales élevées, pour la protection de base, avec en outre la progression des autres cotisations employeur obligatoires, pour le chômage ou la protection complémentaire notamment, contribuant à l'augmentation

des coûts salariaux. Dans une union monétaire qui rend impossible toute dévaluation compétitive, dans un contexte de politique budgétaire contrainte qui interdit toute aide nouvelle généralisée, et dans une union économique qui prohibe les aides sélectives, sources potentielles de distorsion de la concurrence, ce déséquilibre n'a pu être compensé. Inversement, la répartition désormais atypique du financement de la protection sociale par la France offre une marge d'action, signalée notamment par la recommandation du Conseil européen, en date du 7 juin 2011, sur le « programme de stabilité » français (point n° 13). De fait, les impôts sur la consommation comme la TVA, ou sur tous les agents comme la CSG, peuvent être dans une certaine mesure relevés. En complément, le ciblage des allègements peut être réexaminé.

## II. NOS CONVICTIONS

Plusieurs convictions guident nos propositions en ce domaine :

— Sauf exceptions (comme pour les dépenses de prévention des accidents de travail ou pour les prestations familiales qui maintiennent à un niveau élevé le taux d'activité des femmes), le niveau actuel des dépenses sociales est devenu trop élevé, une part des dépenses étant peu efficace. Une délimitation des dépenses sociales prioritaires est donc devenue indispensable, même si doit être établi un calendrier de mise en œuvre progressive, eu égard à la nécessité d'une pédagogie préalable et d'un effort d'équité, condition d'une acceptation plus large. À terme, il faudrait tendre vers une forme de « règle d'or » en matière de protection sociale, c'est-à-dire viser un équilibre a minima pluriannuel de ses comptes.

— La France manque de procédures et d'outils permettant de dégager et d'affirmer des priorités sélectives pour les finances sociales. À défaut de tels outils, les politiques nouvelles se superposent aux anciennes plus qu'elles ne les remplacent. La création

de « lois de financement de la Sécurité sociale », il y a un peu plus de dix ans, a certes apporté un progrès, mais trop limité en pratique. Les exemples, notamment allemand ou suédois, prouvent a contrario l'efficacité de tels cadrages pluriannuels, plaçant les évolutions des finances sociales (et plus largement des finances publiques) au service de la compétitivité de l'économie.

— En complément de cet effort de sélection des priorités et de réduction du niveau des dépenses, il est indispensable de réorienter l'assiette des recettes, de manière à rendre compatible un niveau qui restera élevé de protection sociale avec la recherche de la compétitivité des entreprises, tout particulièrement de celles exposées à la concurrence internationale. Le rattrapage de l'écart de coût salarial constaté avec l'Allemagne au début des années 2000, écart d'environ 70 milliards d'euros qui permettait alors un excédent modéré de la balance commerciale française, constitue dès lors un objectif atteignable, si on mobilise l'ensemble des ressources disponibles.

# III. LES RÉFORMES NÉCESSAIRES

Trois orientations complémentaires paraissent dès lors nécessaires :

▪ **Adopter un cadre pluriannuel stratégique pour piloter les évolutions du financement de la protection sociale**, inévitablement étalées

dans le temps, en complément du cadrage pluriannuel des lois de programmation des finances publiques. Une méthode adaptée devrait permettre de conjuguer des objectifs de moyen et long terme et des objectifs plus immédiats :

- Rassembler de manière périodique une expertise ciblée et convergente, en mobilisant les organismes d'expertise existants. Il est en effet nécessaire de préparer des scénarios d'évolution à moyen terme, orientés vers la hiérarchisation des dépenses, en fonction de leur priorité, et la reconstitution de la compétitivité des entreprises industrielles. Ce pourrait être une mission conjointe confiée respectivement aux Hauts conseils (de l'assurance-maladie, des familles, bientôt du financement de la protection sociale) ainsi qu'au Conseil d'orientation des retraites.
- Associer les partenaires sociaux au sein d'une conférence sociale, par exemple triennale. L'objectif devrait être d'arrêter des limites impératives (exprimées en pourcentage du PIB et en déficits) que la Nation peut réserver pour l'ensemble des principales fonctions collectives du champ social. Cette limite ou ces limites seraient intégrées dans une loi de programmation érigée en loi organique (à valeur constitutionnelle) et donc rendues opposables aux lois de finances et de financement de la Sécurité sociale.
- Reconnaître une capacité accrue des partenaires sociaux, dans certains domaines de la protection sociale : ce serait en particulier le cas pour les retraites et les accidents de travail. Dans ces domaines, seraient étendues les procédures actuellement prévues en matière de droit du travail, qui imposent une intervention préalable obligatoire des partenaires sociaux avant toute réforme législative.

▪ **Basculer une partie des cotisations sociales vers d'autres ressources fiscales** afin de gagner en compétitivité prix :

- Une première étape a été engagée avec le projet de loi de finances rectificative déposé par le gouvernement en février 2012, qui prévoit notamment le relèvement de 1,6 % du taux de la TVA normale, permettant d'étendre la plage des allègements des cotisations employeur de la branche famille, jusqu'à 2,1 smic puis, de façon dégressive jusqu'à 2,4 smic.
- Une deuxième étape consisterait à rechercher un « choc de compétitivité », en supprimant ces cotisations familiales (désormais universelles et étrangères aux champs d'intervention des entreprises) pour l'ensemble des salaires (donc, au-delà de 2,1 smic). Le montant à financer représente 17 milliards d'euros pour le régime général, soit environ 1,5 point de CSG. Une compensation partielle, pour les salariés, pourrait être liée à la suppression de la cotisation salariale maladie résiduelle, de 0,75 %. À l'issue de ces deux premières étapes, le redéploiement porterait sur environ 30 milliards d'euros. L'effet macroéconomique, apprécié par exemple au travers d'un modèle comme « Mesange », utilisé par le ministère des Finances, en serait positif pour la balance commerciale et pour l'emploi, et même pour le pouvoir d'achat, un léger effet récessif initial se trouvant compensé rapidement par les effets induits sur l'activité et les salaires.
- Une ou plusieurs étapes supplémentaires viseraient à retrouver une position concurrentielle satisfaisante vis-à-vis de notre principal partenaire et concurrent, l'Allemagne, en supprimant de manière progressive une nouvelle fois environ 6 points de cotisations, soit près de 35 milliards d'euros (au total, l'allègement du coût du travail s'élèverait alors à 65 milliards d'euros). La contrepartie essentielle serait constituée par des économies volontaristes, allant au-delà de celles déjà envisagées

jusqu'ici. Deux approches permettent d'apprécier les marges disponibles à cet effet : l'une, globale, résulte de la comparaison du coût de la protection sociale entre la France et la moyenne de la zone euro ou l'Allemagne, et met en évidence un écart d'au moins 2,5 % de PIB soit 50 milliards d'euros. Pour la maladie, on peut relever une marge disponible d'au moins 1 point de PIB, soit 20 milliards d'euros. Des écarts analogues se retrouvent pour la vieillesse (écart de plus d'un point), l'exclusion sociale et le chômage (0,6 %). Même si on affecte une partie de ces économies à la réduction des déficits (15 milliards d'euros d'économies prévus en 2012), des ressources complémentaires sont disponibles, permettant de réduire le niveau des cotisations, pour un montant d'environ 35 milliards d'euros. Une autre approche consiste à identifier des pistes précises d'économies, qui montrent qu'il est possible de redéployer des dépenses sans compromettre les objectifs essentiels de qualité de la protection sociale. Quelques exemples, pour la seule branche maladie, d'économies compatibles avec des objectifs de santé publique :

- une coordination accrue des soins : la réorientation des soins vers l'ambulatoire, un recours accru à la télétransmission des examens ou au dossier médical personnel (réservé aux seules affections de longue durée, par exemple) permettraient d'une part de réduire le nombre de services hospitaliers, plus spécialisés, et d'autre part de limiter le nombre d'examens ou d'actes inutiles, qui devraient être plus énergiquement découragés ;
- la mise en place d'un « bouclier sanitaire », ciblé sur les seules affections de longue durée, permettrait de mieux responsabiliser les patients et de moduler les remboursements à 100 % en fonction du revenu des assurés.

Complémentaire de cet indispensable effort sur les dépenses, une autre source de réduction potentielle des charges pesant sur les entreprises réside dans un réexamen, au moins partiel, de certaines cotisations, qui mettent à la charge des entreprises des composantes importantes, sans doute excessives, de politiques publiques : transports collectifs avec les versements transports (qui contribuent pour 6 milliards d'euros aux politiques locales de transports), cotisations du Fnal pour la politique du logement social...

▪ **Cibler autrement les allègements généraux de cotisations**, aujourd'hui centrés sur les « bas salaires ». L'effet de ces allègements sur l'emploi est certain, compensant ainsi le niveau élevé du smic. Mais ils profitent moins aux secteurs exposés à la concurrence internationale qu'à d'autres secteurs, du fait de niveaux moyens de salaires sensiblement plus élevés dans l'industrie. Le « reprofilage » de ces exonérations, initié par le gouvernement en février 2012, devrait dès lors être poursuivi. Leur remplacement par un système plus simple de franchise (c'est-à-dire d'abattement uniforme de l'assiette des cotisations) pourrait également être étudié. Lors de la mise en place des exonérations, au début des années 90, un tel système avait été jugé préférable par trois commissions du Plan successives, parce qu'il permet d'éviter les effets pervers sectoriels, engendrés à la longue par les allègements, défavorables aux secteurs les plus dynamiques et les plus exposés à la concurrence. Une variante, consisterait à utiliser la franchise comme instrument des politiques de l'emploi, en différenciant son niveau selon les tranches d'âge : elle serait maximale pour les moins de 26 ans en contrat à durée indéterminée (CDI), d'un niveau intermédiaire pour les seniors, et plus faible pour les salariés de 27 à 54 ans.

***Les allègements de cotisations profitent moins à l'industrie, du fait de niveaux moyens de rémunération plus élevés que dans d'autres secteurs***

*Ces contributions qui visent à construire un nouveau Pacte social pour notre pays doivent être prises dans leur ensemble. En isoler une pour l'analyser hors de son contexte, c'est prendre le risque de perdre de vue l'équilibre général de nos contributions.*



**Union des  
Industries**

**et Métiers de la Métallurgie**

UIMM - 56, avenue de Wagram - 75854 Paris cedex 1;

Tél. 01 40 54 20 20 - Fax 01 47 66 22 74

<http://www.uimm.f>