



FRANCE

2025

DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Groupe 4 _____
Production et emploi

**PROSPECTIVE
EVALUATION**

4

Production et emploi

4

Président : Gilbert Cette

Vice-président : Alexandre Saubot

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

- 4.1.1. La structure de consommation reflétera les nouvelles attentes des ménages
- 4.1.2. Une économie de plus en plus pilotée par l'aval
- 4.1.3. Une place croissante de la santé et du bien-être dans la consommation
- 4.1.4. Quatre scénarios sectoriels pour la production française en 2025
- 4.1.5. Les secteurs producteurs de high-tech sont décisifs pour qu'émerge une dynamique endogène de croissance
- 4.1.6. Une recomposition de l'industrie vers les services aux entreprises
- 4.1.7. Des services à haute valeur ajoutée
- 4.1.8. Quatre scénarios pour quatre secteurs
- 4.1.9. Des facteurs de relocalisation des activités industrielles en France et en Europe

4.2. Comment ?

- 4.2.1. La diffusion des TIC s'est grippée en France
- 4.2.2. Renouvellement du tissu productif
- 4.2.3. Des PME se développant en dehors des grands groupes
- 4.2.4. Une organisation en clusters favorable à l'innovation et à la croissance
- 4.2.5. Des financements adaptés à des activités plus risquées
- 4.2.6. Le *private equity* : moteur d'innovation
- 4.2.7. Quatre scénarios d'organisation de la production en 2025



4.3. Avec qui ?

- 4.3.1. Les taux d'emploi en 2025
- 4.3.2. Durée du travail en 2025
- 4.3.3. Performance du système éducatif
- 4.3.4. Diffusion de l'enseignement supérieur dans la population
- 4.3.5. Qualité de l'enseignement supérieur
- 4.3.6. Minima sociaux : mieux concilier efficacité économique et justice sociale
- 4.3.7. La solvabilisation de la demande de travail peu qualifié est-elle soutenable ?
- 4.3.8. Mieux concilier flexibilisation du travail et sécurisation des parcours professionnels
- 4.3.9. Rétablir des relations de confiance entre les acteurs du marché du travail
- 4.3.10. Substituer progressivement le droit conventionnel au droit réglementaire
- 4.3.11. Renouer le lien entre travail et confiance
- 4.3.12. La relation de travail se transforme
- 4.3.13. Quatre scénarios d'emploi pour la France en 2025

4.4. Risques stratégiques

- 4.4.1. Les conséquences de la crise financière sur le potentiel de croissance
- 4.4.2. Le risque d'une inadaptation des instruments de régulation
- 4.4.3. Le risque d'une désinflation compétitive en Europe
- 4.4.4. Le risque d'un conflit de répartition

Conclusion

Annexes sectorielles

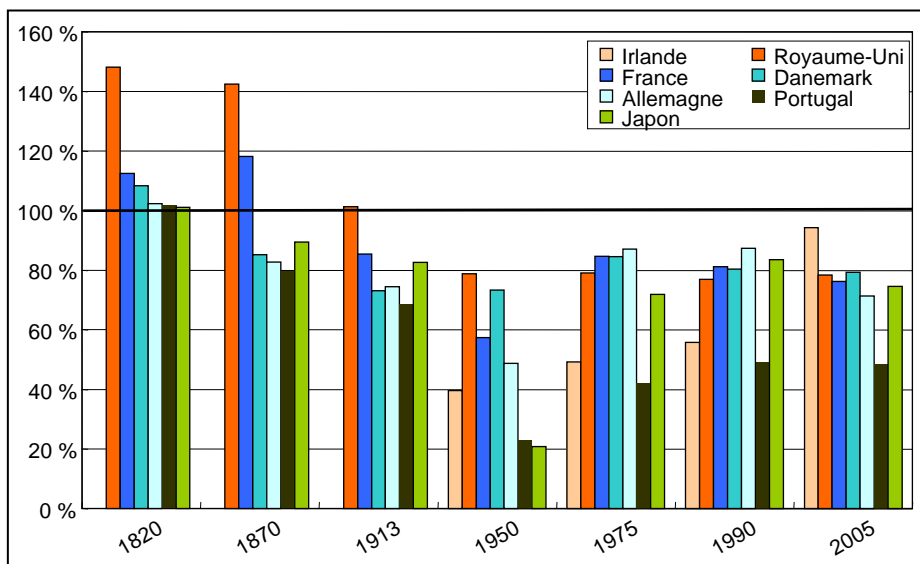
Composition du groupe de travail « Production et emploi »



- Pour mesurer la capacité de l'économie française à faire le mieux possible relativement aux autres pays et autant que possible indépendamment du contexte mondial, il est pertinent de s'intéresser pour commencer au **PIB par habitant moyen et relatif**.
- En effet, le **PIB par habitant** reste la mesure la plus simple et la plus comparable du niveau de richesse d'un pays. Malgré le développement récent du thème de l'économie du bien-être, qui cherche à rendre compte de la satisfaction des individus, l'absence de consensus sur le bien-être et d'instrument de mesure adéquat (notamment rétrospectif) rend difficile une telle approche sur un horizon aussi éloigné que 2025.
- Le **PIB par habitant moyen** est une mesure agrégée qui ne prend pas en compte les inégalités de revenu. Cette limite est importante puisque les inégalités de revenu ont un effet tant sur le bonheur que sur la croissance.
- En effet, le paradoxe d'Easterlin montre qu'une hausse du PIB moyen ne se traduit pas forcément par une hausse du bien-être ressenti par la population. Ce dernier serait moins lié à la situation moyenne qu'aux situations relatives.
- Les inégalités de revenus doivent être décomposées entre inégalités de revenus primaires et inégalités de revenus disponibles. Les premières dépendent à la fois de facteurs exogènes comme le progrès technique biaisé mais aussi de facteurs institutionnels comme le niveau de formation de la main-d'œuvre ou le pouvoir de négociation des syndicats. En revanche, les secondes tiennent à la redistributivité du système fiscal-social et donc à l'intervention de l'État.
- Enfin, le **PIB par habitant relatif**, c'est-à-dire rapporté au niveau des pays les plus en avance (par exemple les États-Unis), permet de caractériser les effets des chocs idiosyncratiques et surtout des choix politiques nationaux. En effet, le changement de position relative consécutif à un choc global permet de caractériser la capacité d'un pays à absorber au mieux les chocs extérieurs.

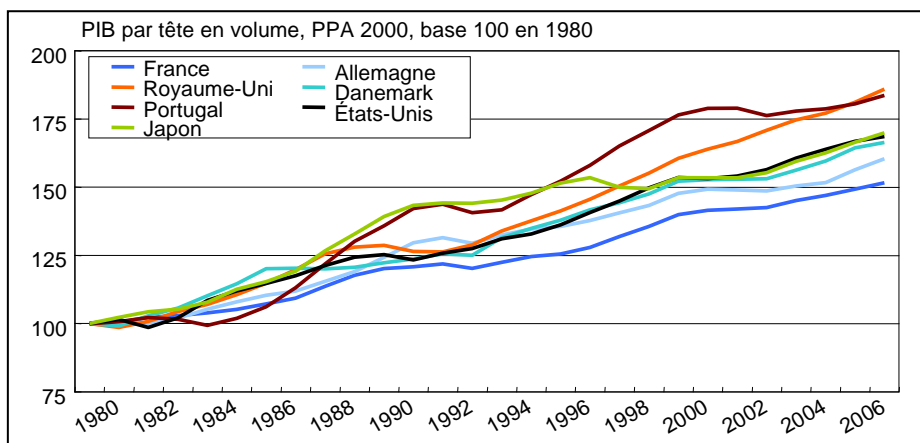
La France peut redevenir un leader mondial en termes de PIB par habitant

PIB par habitant moyen en pourcentage des États-Unis



Source : Maddison 2005, Groningen, G. Cette

PIB par habitant, 1980 = 100

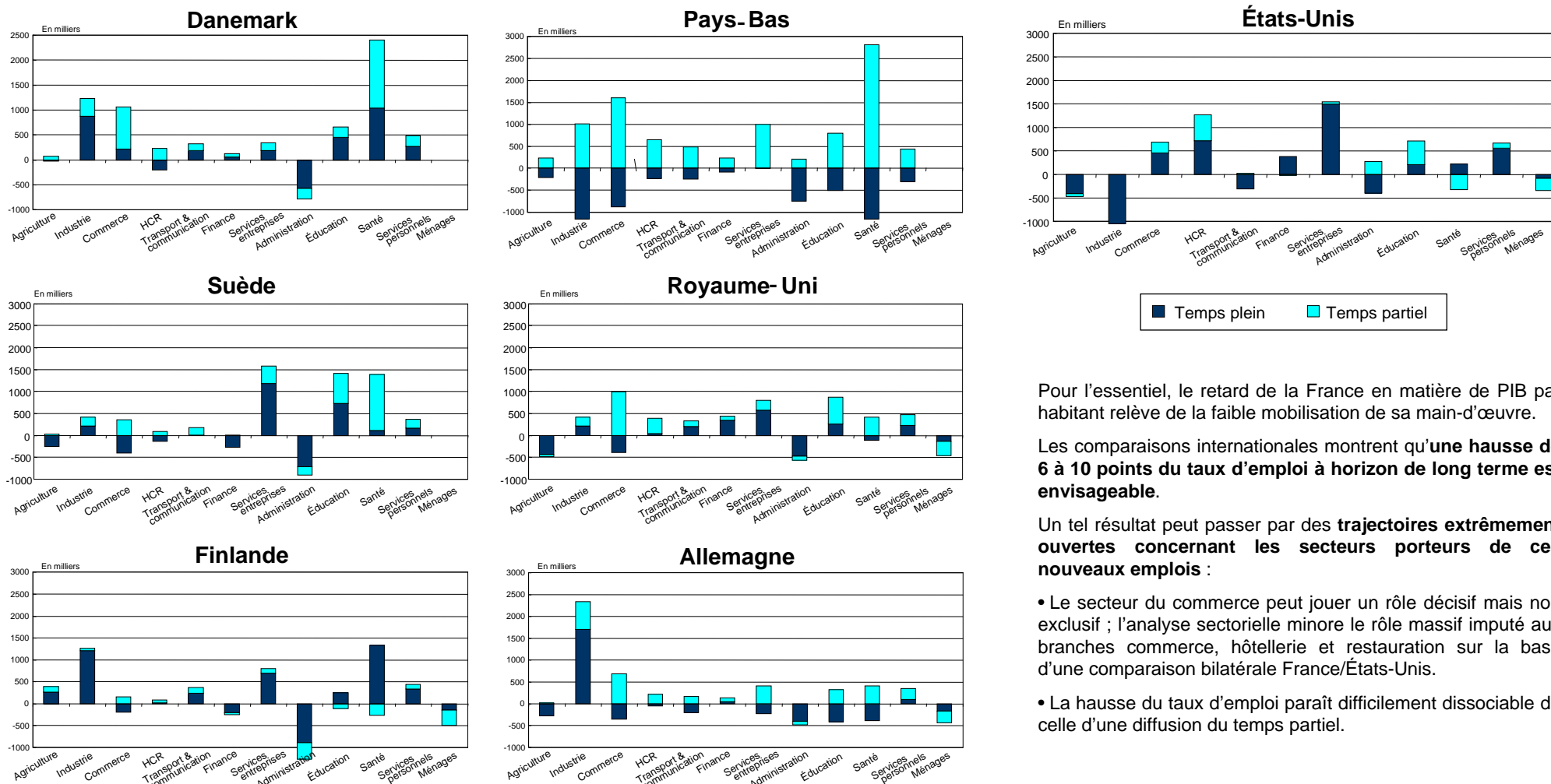


Source : OCDE

- **Les positions de leadership sont toujours contestables** et ne sont jamais définitives. Par exemple, les États-Unis ont détrôné le Royaume-Uni au tournant du XX^e siècle.
- Par ailleurs, **des rattrapages importants peuvent être réalisés** sur des périodes très courtes comme ce fut le cas du Japon après la Seconde Guerre mondiale ou de l'Irlande à partir des années 1990.
- Mais **les rattrapages peuvent s'arrêter à des distances très différentes de la frontière**, y compris pour des pays plongés dans des environnements économiques similaires. La divergence de l'Irlande et du Portugal dans la zone euro montre l'importance des institutions et du contexte national sur la capacité à tirer parti des opportunités de rattrapage.
- **La place globale de l'État et l'ampleur des politiques redistributives n'ont pas d'effet majeur sur le niveau de rattrapage**, comme le montre la trajectoire du Danemark comparée à celles des autres pays.
- Mais la situation relative de la France a presque continûment décroché après les chocs pétroliers. **Aujourd'hui, la France n'est plus qu'à 73 % du niveau des États-Unis.**

Pour 2025, la France dispose d'importantes marges en matière de mobilisation de la main-d'œuvre

À taille économique équivalente, de combien et sur quels secteurs sont les surcroîts d'emplois étrangers par rapport à la France ? L'observation montre que les « gisements » ne sont pas concentrés sur les mêmes secteurs et que les options sont ouvertes :



Pour l'essentiel, le retard de la France en matière de PIB par habitant relève de la faible mobilisation de sa main-d'œuvre.

Les comparaisons internationales montrent qu'une hausse de 6 à 10 points du taux d'emploi à horizon de long terme est envisageable.

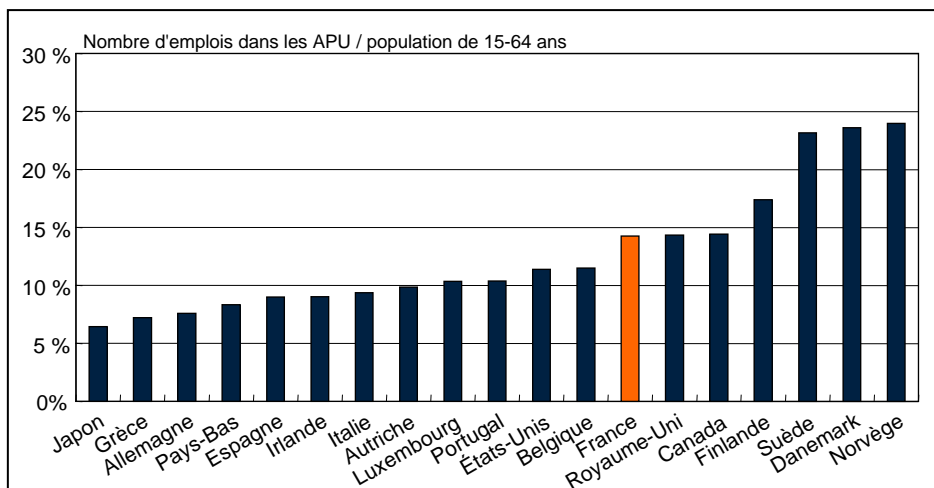
Un tel résultat peut passer par des trajectoires extrêmement ouvertes concernant les secteurs porteurs de ces nouveaux emplois :

- Le secteur du commerce peut jouer un rôle décisif mais non exclusif ; l'analyse sectorielle minore le rôle massif imputé aux branches commerce, hôtellerie et restauration sur la base d'une comparaison bilatérale France/États-Unis.
- La hausse du taux d'emploi paraît difficilement dissociable de celle d'une diffusion du temps partiel.

Lecture : si la France avait le même taux d'emploi que le Danemark dans la santé, elle disposerait de près de 2,5 millions d'emplois supplémentaires

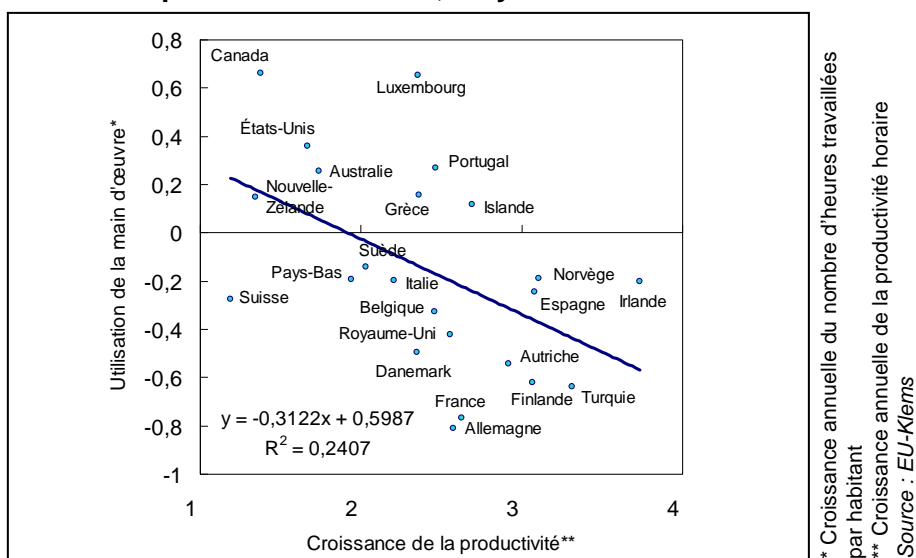
Sources : LFS, Eurostat, CPS, BLS, BEA, calculs CAS

Contribution de l'emploi public au taux d'emploi, 2006



Sources : OCDE, Eurostat, calculs

Utilisation de la main-d'œuvre et croissance annuelle de la productivité horaire, moyenne 1970-2007



Les comparaisons plus larges, qui de surcroît tiennent compte de la durée du travail, mettent aussi en évidence :

- des écarts importants de volume de travail dans les services dits « administrés » (non nécessairement publics) qui ont trait à l'investissement dans le capital humain, notamment la santé et l'éducation (vis-à-vis du Danemark ou de la Suède par exemple, et dans une moindre mesure des pays anglo-saxons) ;
- ainsi que dans les services aux entreprises, entendus au sens large, c'est-à-dire en y intégrant les activités de transports, de communications, les activités financières et l'immobilier (vis-à-vis du Royaume-Uni, des États-Unis ou de la Suède par exemple).

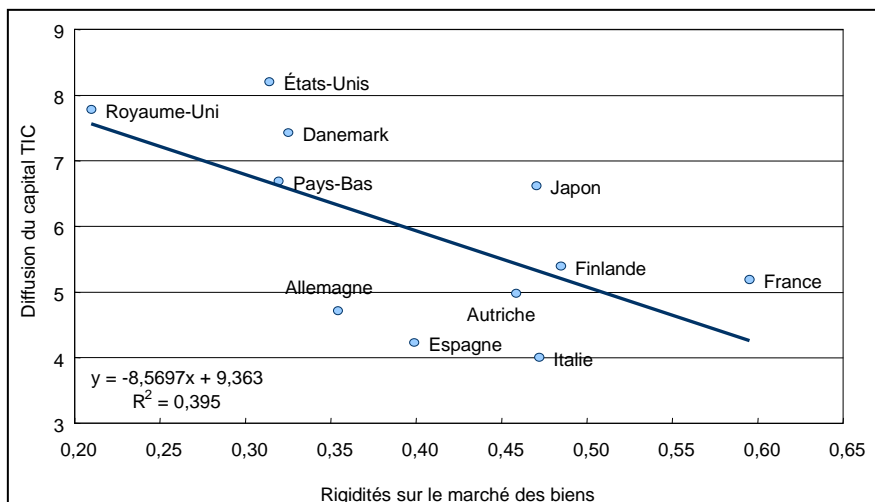
Le partage privé/public du surcroît d'emploi est également divers :

- les écarts de taux d'emploi entre les pays anglo-saxons et la France (compris entre 5 et 10 points) relèvent exclusivement de l'emploi privé ;
- *a contrario*, les écarts de taux d'emploi total entre France et Suède, Danemark ou Norvège, supérieurs à 10 points en faveur des pays du Nord, relèvent pour plus des deux tiers de l'emploi public, entendu au sens d'emploi rémunéré par les administrations publiques.

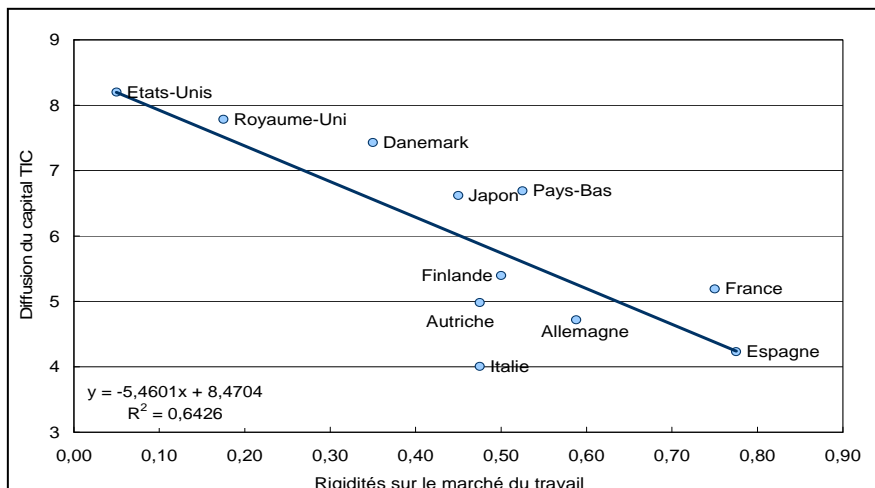
Face à ces gisements multiples, le défi clé pour 2025 est de rendre compatible la mobilisation accrue de la main-d'œuvre et les gains de productivité qui joueront un rôle décisif dans la soutenabilité du financement de la croissance à long terme.

Conjuguer emploi et productivité suppose de lever certaines rigidités sur le marché des biens, le marché du travail et d'augmenter le niveau de qualification de la population

Réglementation des marchés et diffusion des TIC en 2005



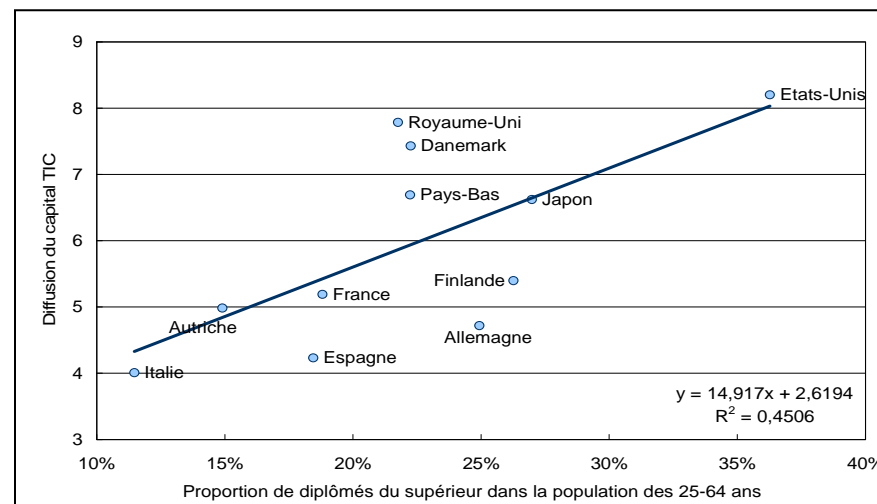
Source : OCDE (2007)



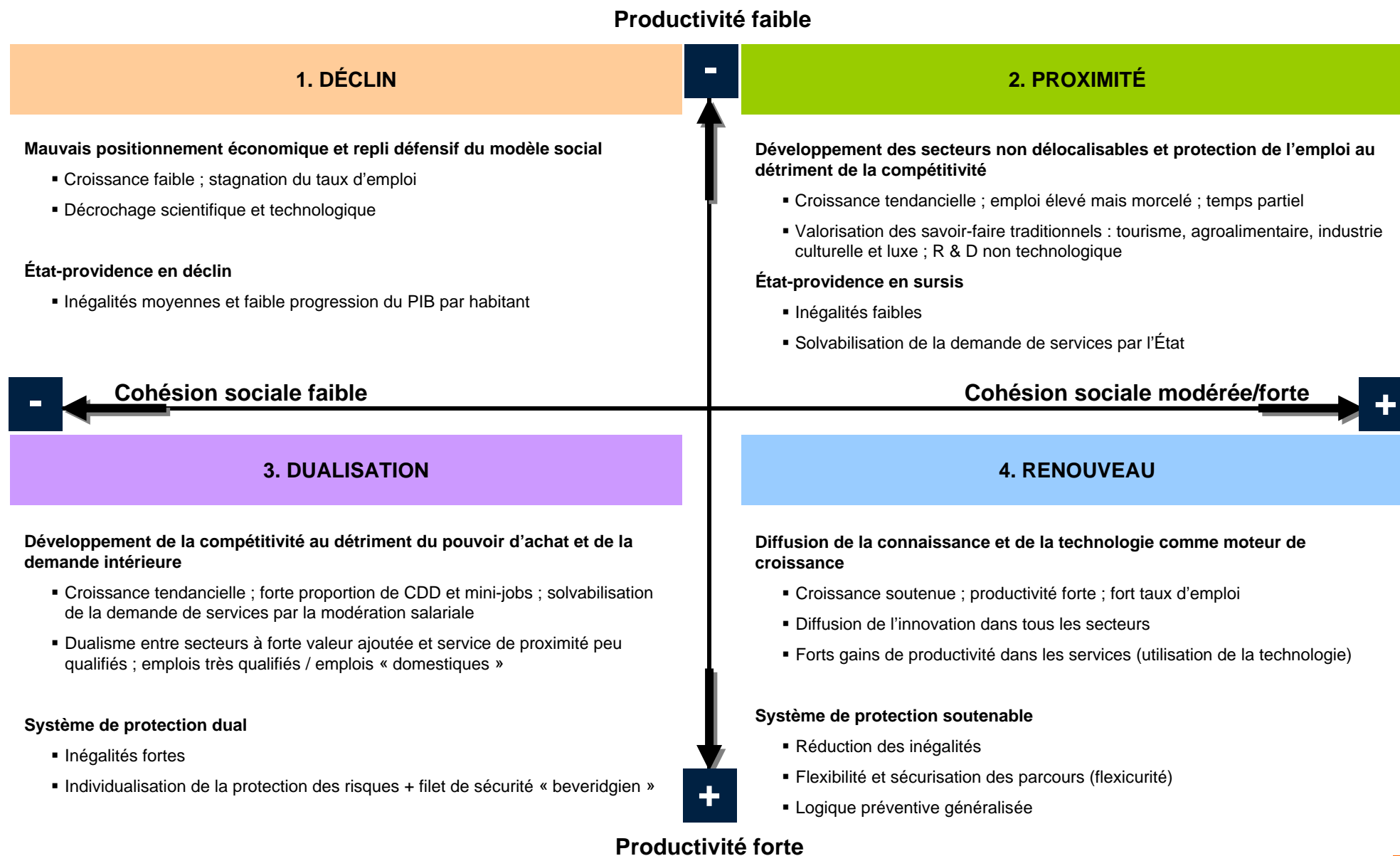
Source : OCDE (2007)

- Un des principaux facteurs permettant d'expliquer le décrochage de la France en termes de PIB/habitant est **son incapacité à profiter pleinement des révolutions technologiques**, et en particulier des technologies de l'information et de la communication.
- L'analyse économétrique montre que trois facteurs principaux expliquent significativement le déficit de la France dans la diffusion des TIC :
 - les rigidités sur le marché des biens ;
 - les rigidités sur le marché du travail ;
 - la diffusion de l'enseignement supérieur.

Proportion de diplômés du supérieur dans la population des 25-64 ans et diffusion des TIC en 2005

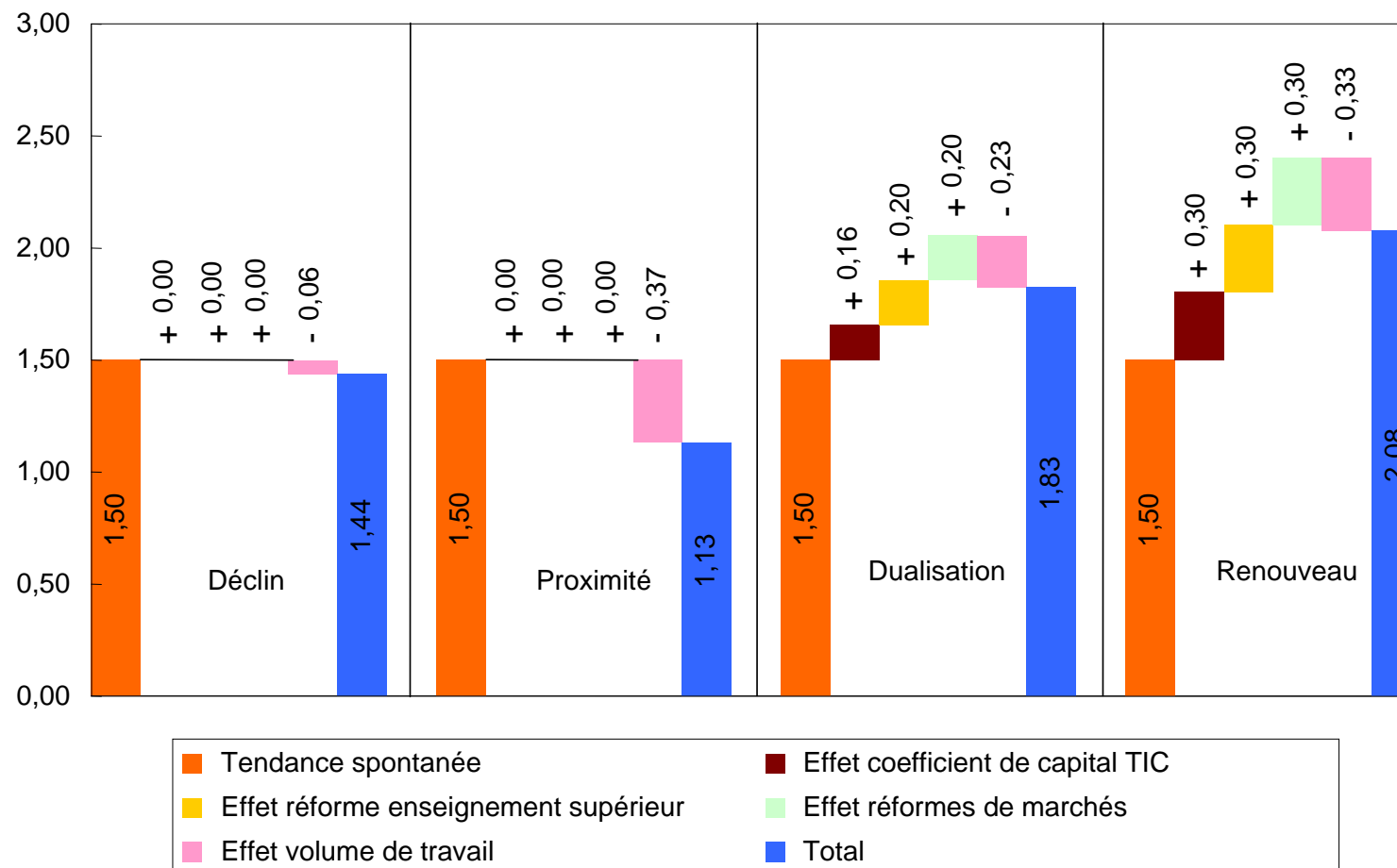


Source : OCDE (2007)



L'effet négatif du taux d'emploi sur la productivité peut être compensé par des réformes structurelles

Décomposition des gains de productivité par rapport à la tendance « spontanée » suivant les scénarios (en pourcentage)



Calculs : Gilbert Cette et Centre d'analyse stratégique

4.1. Que produira-t-on ?

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

- 4.1.1. La structure de consommation reflétera les nouvelles attentes des ménages
- 4.1.2. Une économie de plus en plus pilotée par l'aval
- 4.1.3. Une place croissante de la santé et du bien-être dans la consommation
- 4.1.4. Quatre scénarios sectoriels pour la production française en 2025
- 4.1.5. Les secteurs producteurs de high-tech sont décisifs pour qu'émerge une dynamique endogène de croissance
- 4.1.6. Une recomposition de l'industrie vers les services aux entreprises
- 4.1.7. Des services à haute valeur ajoutée
- 4.1.8. Quatre scénarios pour quatre secteurs
- 4.1.9. Des facteurs de relocalisation des activités industrielles en France et en Europe

4.2. Comment ?

4.3. Avec qui ?

4.4. Risques stratégiques

Conclusion

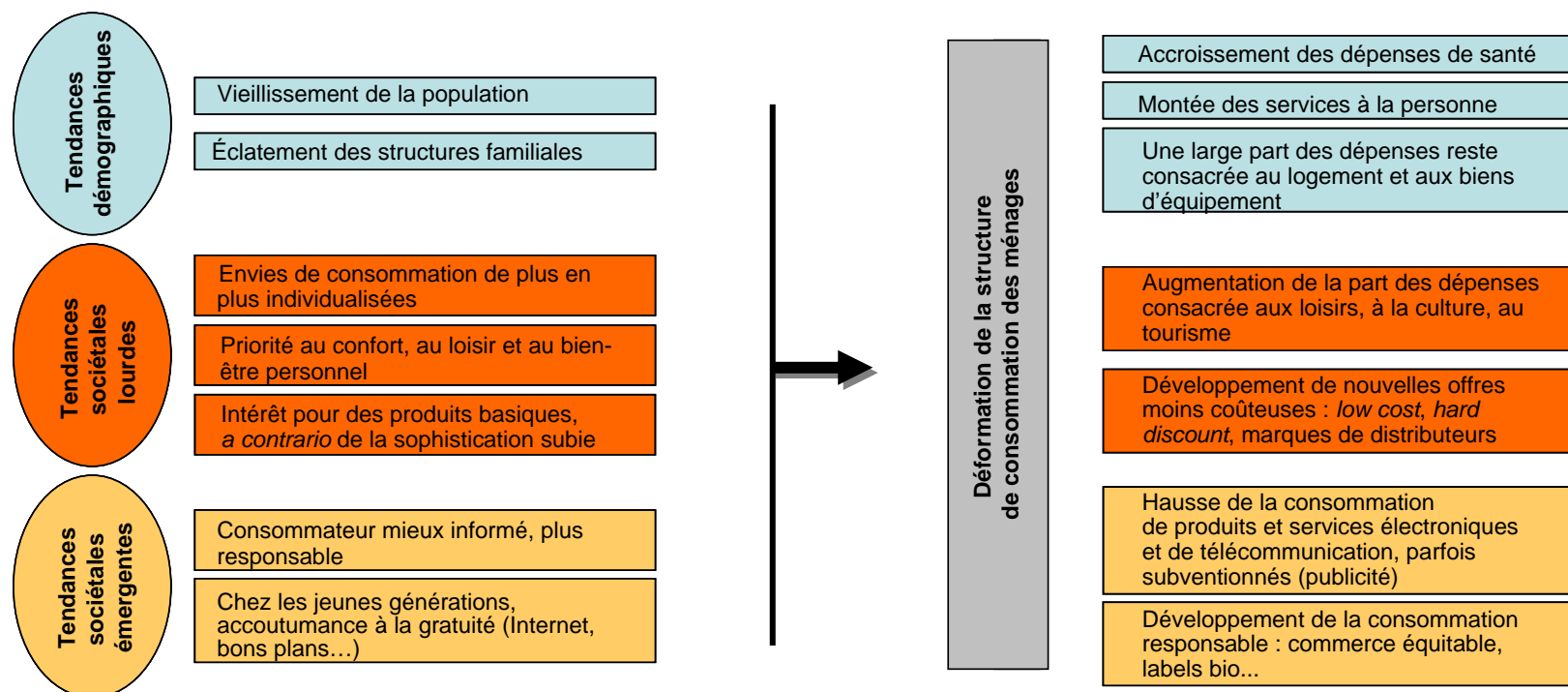
Annexes sectorielles

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

4.1.1. La structure de consommation reflétera les nouvelles attentes des ménages

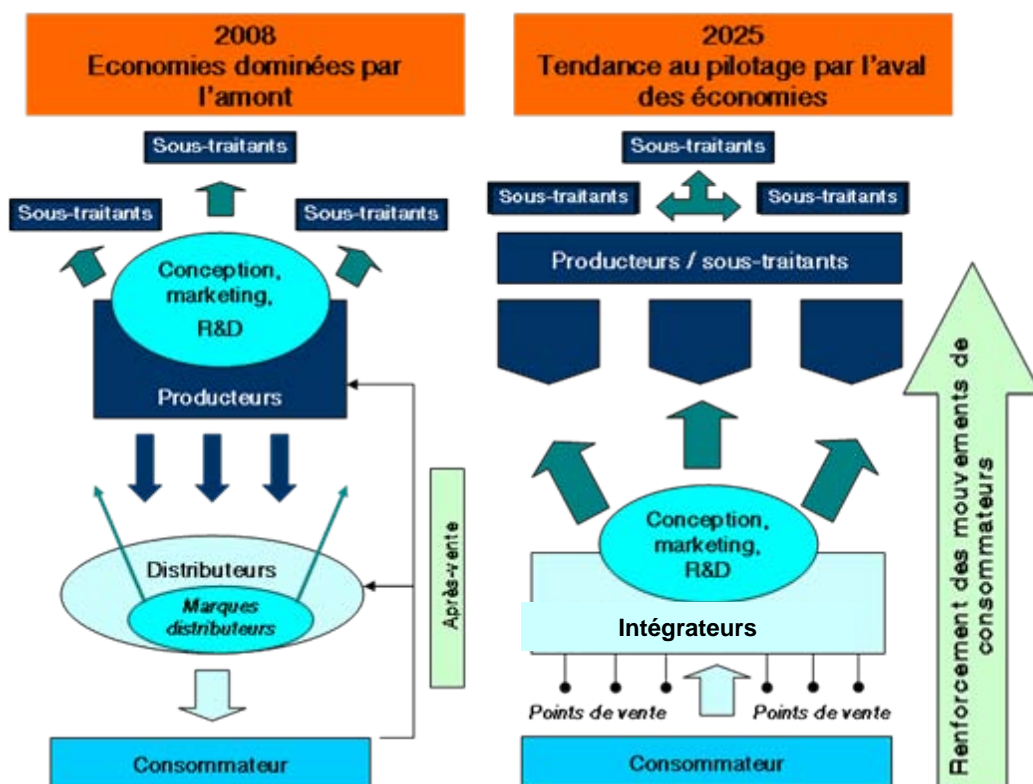
- Quelles seront les transformations des comportements de consommation qui affecteront la relation entre le consommateur et le producteur ?
- La fourniture de « solutions » pourrait progressivement remplacer l'offre traditionnelle de biens et de services. Les consommateurs rechercheront une offre intégrée permettant de répondre au mieux à leurs attentes. Cela suppose une spécialisation accrue de l'offre et une interaction continue entre le client et l'entreprise.
- Cette interaction en continu sera rendue possible par une utilisation intégrée des technologies de l'information pour aider les ménages dans leur vie quotidienne (cf. groupe Technologies et vie quotidienne).

- Par ailleurs, la demande de santé et de bien-être continuera d'augmenter, notamment du fait du vieillissement de la population, mais aussi de l'élévation générale du niveau de vie.
- Le défi du développement durable sera au premier plan des préoccupations des consommateurs. Le nouveau « consommateur-citoyen », soucieux des externalités engendrées par sa consommation, attachera de plus en plus d'importance à la qualité environnementale des emballages, aux émissions de CO₂ occasionnées par les transports, etc.
- Tout cela suppose une capacité accrue d'adaptation de l'entreprise aux attentes changeantes des clients.



4.1.2. Une économie de plus en plus pilotée par l'aval

La capacité d'innovation repose sur l'aptitude de l'entreprise à capitaliser son expérience et à accompagner et susciter les changements de la demande. **Un certain nombre de tendances lourdes vont remodeler la chaîne de valeur en 2025 :**



Source : CAS, sur la base de P. Moati, L'Économie des bouquets, éd. de l'Aube, 2008

- **La segmentation traditionnelle entre fournisseurs/producteurs et distributeurs devrait s'estomper.** Le marketing devrait se rapprocher de la demande et les distributeurs se décentrer de leur fonction strictement logistique.
- Les entreprises seront de plus en plus amenées à concevoir l'offre de produits en lui adjoignant un ensemble de services susceptibles de répondre aux attentes d'une clientèle diversifiée et de la fidéliser.
- **Les distributeurs pourraient, du fait de leur positionnement en aval, intervenir de plus en plus dans la conception des produits et se muer en « confectionneurs de bouquets » ajustés aux besoins individuels.** Les marques de distributeurs constituent peut-être les prémices d'une évolution plus lourde.

Le réseau d'entreprises piloté par un « **intégrateur** » constitue une forme hybride qui permet d'associer cohérence et malléabilité et de franchir un nouveau pallier en direction de la « *lean* » production (production « juste-à-temps »).

La fonction d'intégrateur repose sur des compétences spécifiques difficiles à faire prévaloir. Elle consiste à activer le marché et, par suite, à impulser l'innovation. La gageure est de réussir à déceler les savoir-faire susceptibles de répondre à la demande et d'organiser ensuite leur agencement pour mettre en œuvre la production. La robustesse du projet nécessite d'établir des procédures de coordination sur la base de relations contractuelles à long terme suffisamment souples pour régler les conflits de responsabilité qui risquent de surgir avec les aléas de la production et de la commercialisation. Sur ce plan, les conditions de financement de l'activité jouent un rôle crucial.

4.1.3. Une place croissante de la santé et du bien-être dans la demande

■ En 2025, une population française plus âgée alimentera la consommation de loisirs mais aussi de services de santé.

- De manière générale, les revenus des personnes de plus de 65 ans sont moins entamés par les dépenses de logement puisque 68 % des plus de 60 ans sont des propriétaires ayant remboursé leur emprunt.

- Leur patrimoine leur permet de dégager des revenus complémentaires (jusqu'à 7 % de leurs revenus en moyenne pour les plus de 75 ans).

- Avec l'âge, la structure de consommation des personnes âgées évolue cependant :

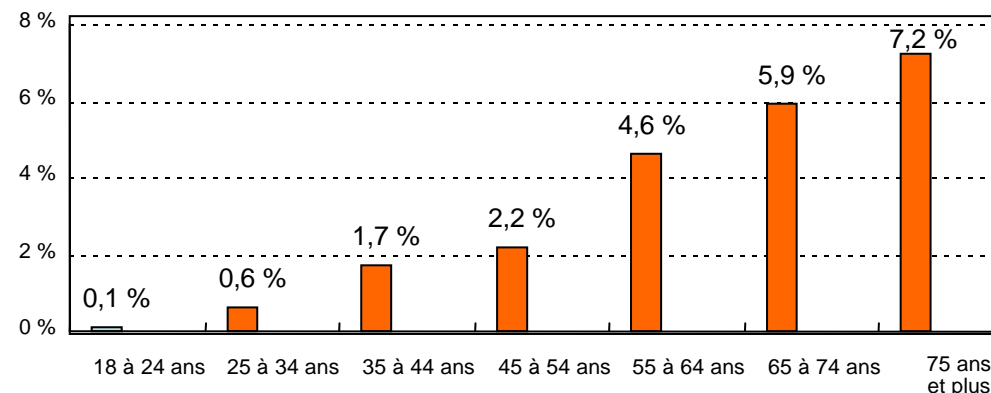
- pour les 60-74 ans : tourisme, loisirs, biens d'équipement, services à la personne ;

- pour les 75 ans et plus : dépenses de santé, peu ou plus de tourisme, remontée des dépenses d'agroalimentaire et des services à la personne.

■ À l'horizon 2025, l'aléa des régimes de retraites laisse toutefois planer un risque sur le revenu des ménages les plus âgés, qui pourrait contraindre leur consommation.

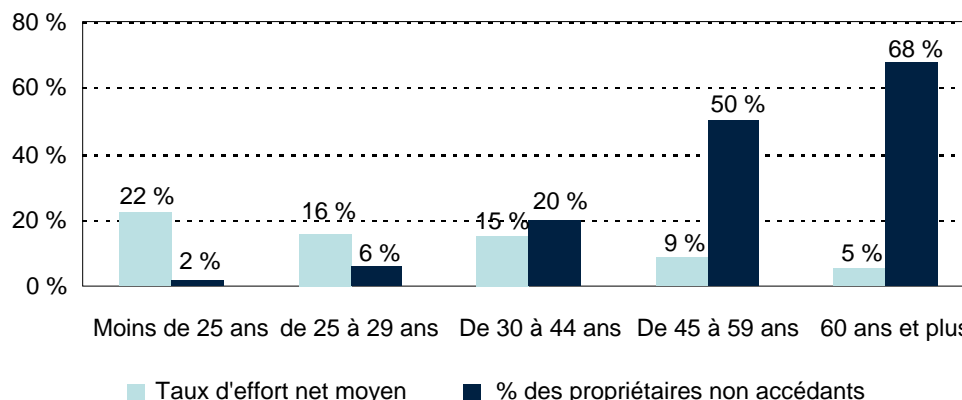
■ En outre, **la santé est un bien supérieur**, ce qui signifie que plus la richesse du consommateur augmente, plus ce dernier augmente la part de son revenu allouée à la santé.

Part des revenus du patrimoine (en pourcentage du revenu avant impôt)



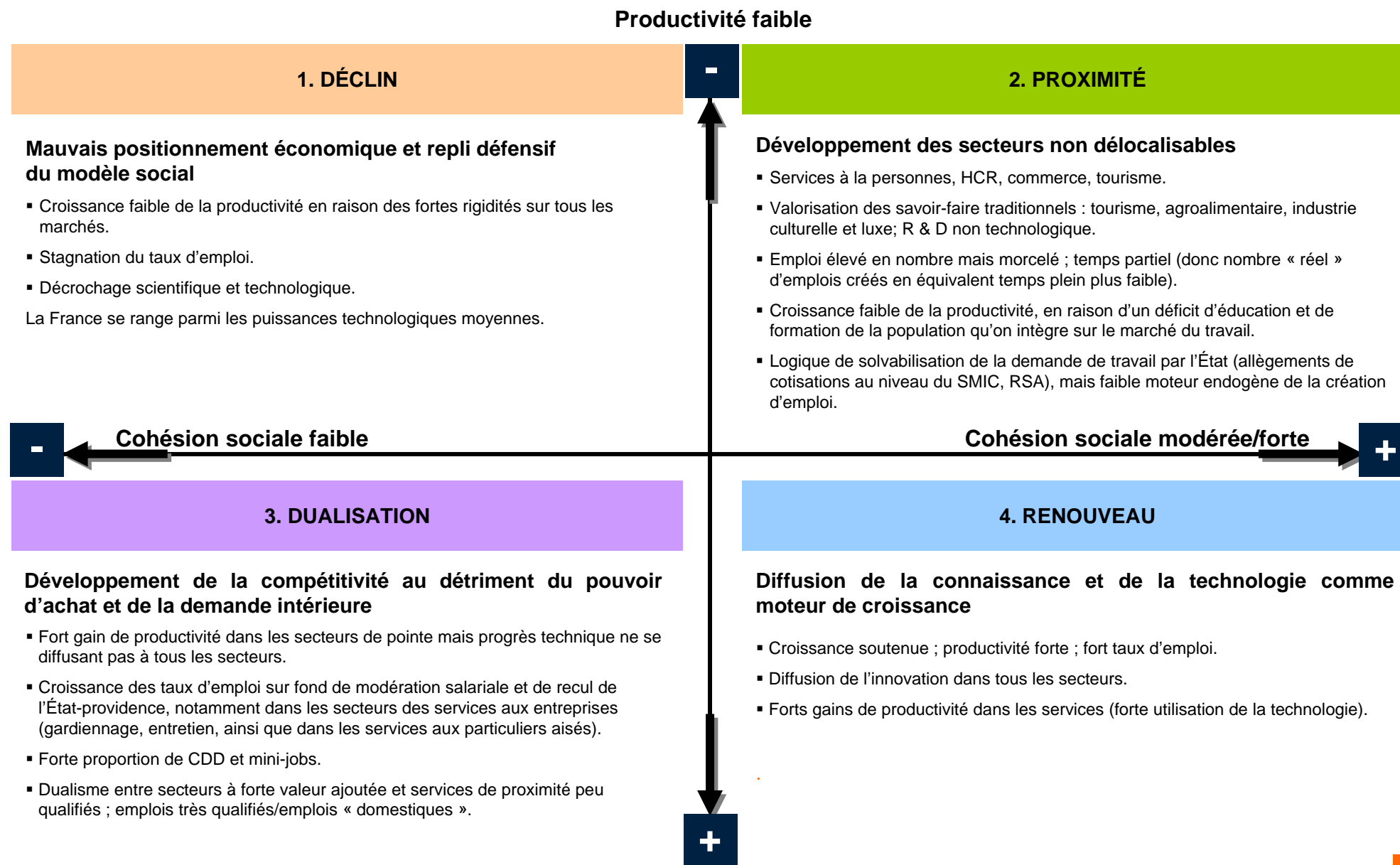
Source : INSEE, Enquête patrimoine

Part des propriétaires ayant remboursé leur logement et pourcentage des dépenses de logement dans le revenu (net des aides au logement)



Source : INSEE, Enquête logement 2002

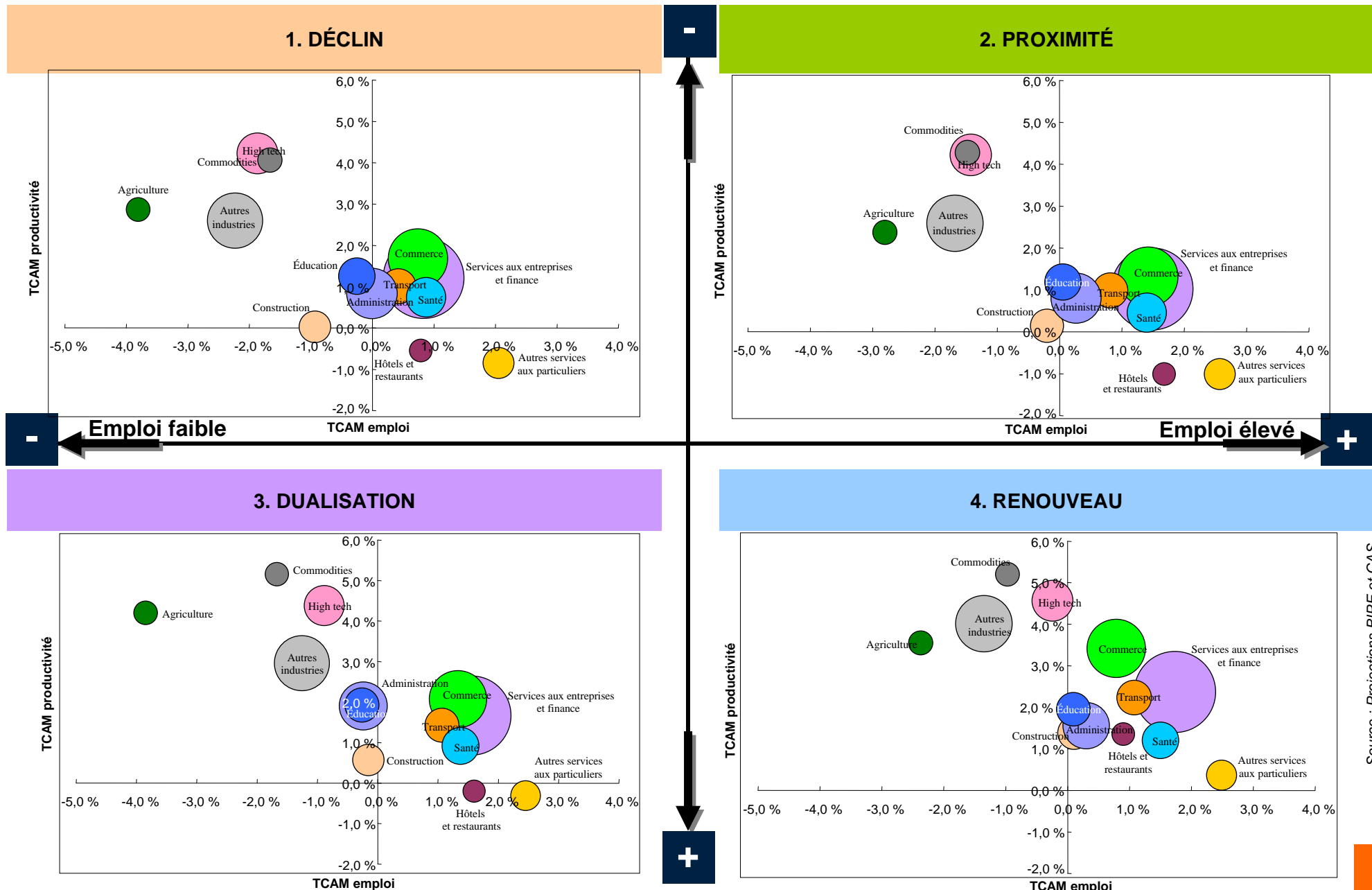
4.1.4. Quatre scénarios sectoriels pour la production française en 2025



Productivité forte

Ce document n'engage ni le gouvernement ni le Centre d'analyse stratégique

4.1.4. Quatre scénarios sectoriels pour la production française en 2025

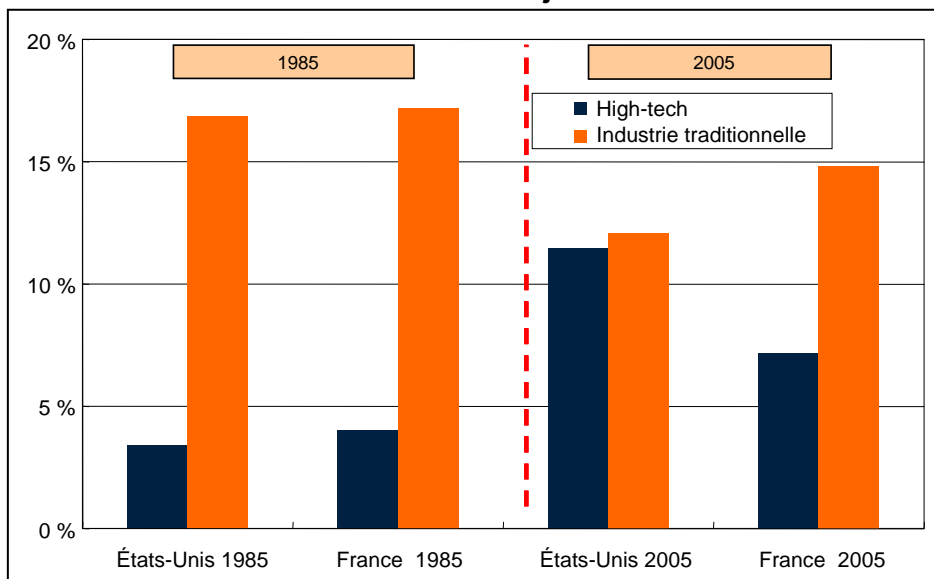


Source : Projections BIPE et CAS

4.1.5. Les secteurs producteurs de high-tech sont décisifs pour qu'émerge une dynamique endogène de croissance

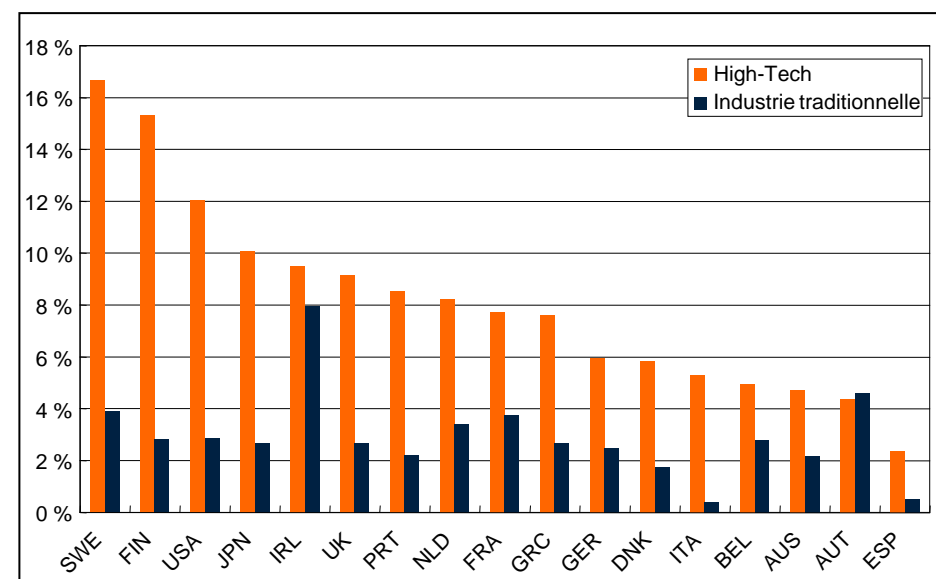
L'industrie continuera sa recomposition vers le secteur high-tech à forts gains de productivité

Parts des high-techs et de l'industrie traditionnelle dans la valeur ajoutée



Source : EU-Klems, calculs CAS

Croissance moyenne de la productivité horaire du travail 1985-2005



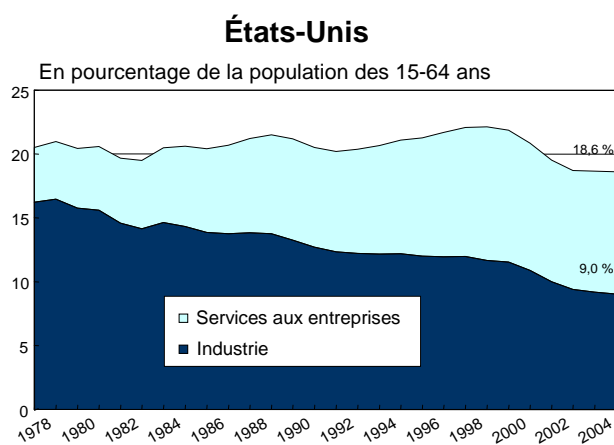
Source : EU-Klems, calculs CAS

- Le secteur des hautes technologies regroupe à la fois des activités industrielles (production de nanotechnologie, de biotechnologie, industrie pharmaceutique) et des activités de services relevant de l'industrie de réseaux comme les télécommunications.
- Certains pays, comme les États-Unis, ont connu **une recomposition très rapide de leur tissu industriel vers des secteurs high-tech**. Cette évolution a été beaucoup plus lente en France.
- Le point commun de ces activités diverses est qu'elles s'appuient toutes sur **une R & D dynamique** qui assure des **gains de productivité très rapides**. Mais ces gains ont été moins rapides en France, notamment du fait d'un **positionnement moins avantageux en termes de niveau de gamme** et d'un effort en R & D insuffisant.

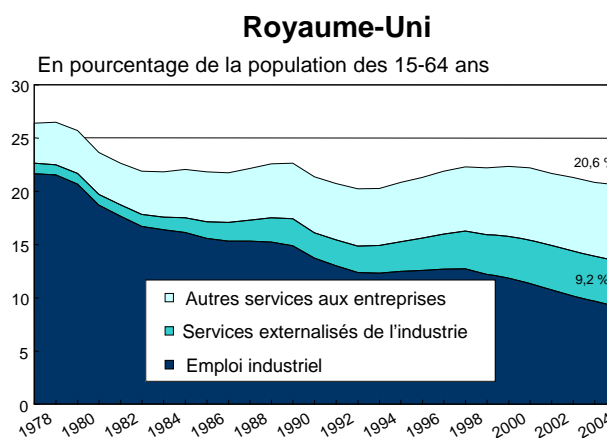
4.1.6. Une recomposition de l'industrie vers les services aux entreprises

Le déclin relatif de l'emploi industriel est un phénomène général. Il s'accompagne d'une autonomisation croissante et d'une « industrialisation » de certains services

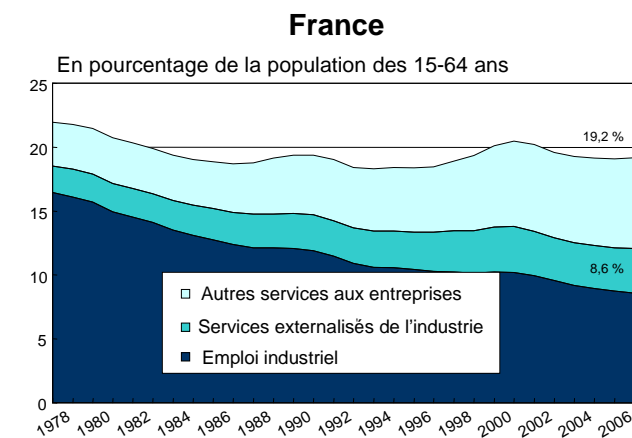
- Le déclin industriel est relatif. En réalité, la baisse de l'emploi industriel direct est tempérée par une hausse des services aux entreprises. Ce phénomène d'externalisation est une tendance forte, qui accélère le retrait apparent de l'industrie. Sa prise en compte ne neutralise néanmoins pas le constat général de reflux industriel relatif.
- À horizon 2025, ce mouvement n'est pas nécessairement extrapolable. Il se peut qu'il atteigne ses limites.
- Simultanément, la montée générale des services aux entreprises relève de moins en moins de l'industrie. Le secteur des services gagne aussi en autonomie et optimise sa chaîne de valeur :
 - dans le prolongement du mouvement décrit plus haut de montée des marchés de « solution », le secteur des services intègre de plus en plus de prestataires dans sa chaîne de fabrication ;
 - le mouvement de tertiarisation de l'industrie a pour pendant une tendance à l'industrialisation des services, avec les retombées que l'on peut en attendre en matière de productivité.
- Cette dématérialisation de la chaîne de valeur devrait plutôt avoir un effet stabilisateur sur l'activité économique et la volatilité cyclique.



Source : EU-Klems



Sources : EU-Klems, calculs CAS

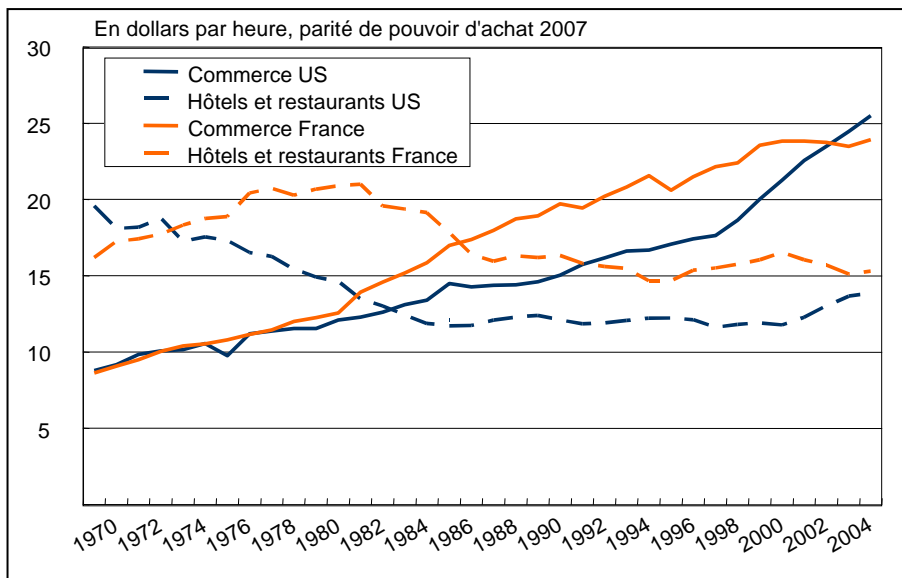


Sources : INSEE, EUKlems, calculs CAS

4.1.7. Des services à haute valeur ajoutée

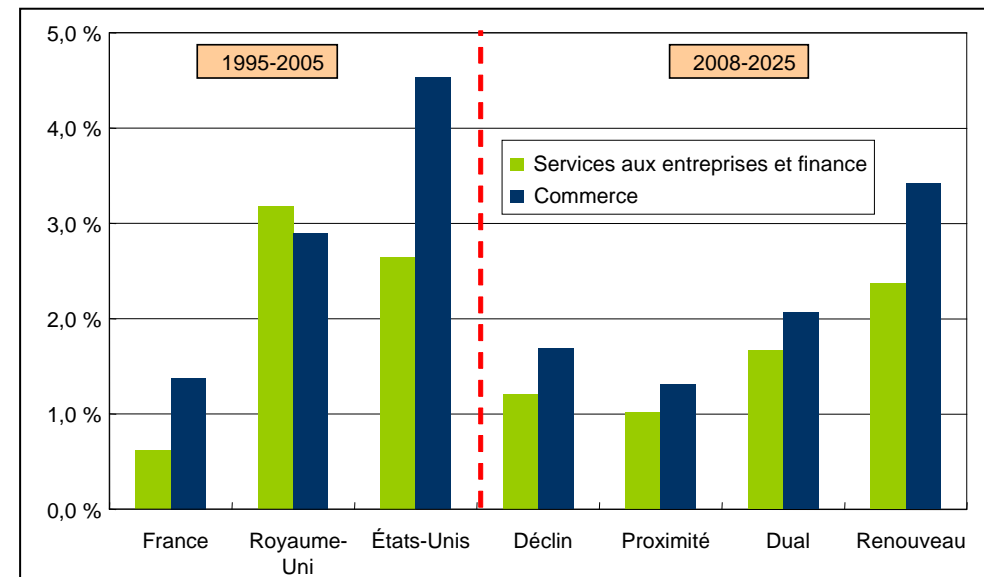
La diffusion du progrès technique dans les services sera à l'origine d'une accélération de la productivité

Évolution de la productivité horaire du travail en France et aux États-Unis dans le commerce et le secteur HCR



Source : EU-Klems, calculs CAS

Gains de productivité dans les services



Source : EU-Klems, projections CAS

- **Les gains de productivité dans les services seront déterminants** d'ici à 2025 pour permettre un développement autonome des services assurant des gains de pouvoir d'achat aux travailleurs. Si la productivité dans les services était relativement élevée en France jusque dans les années 2000, on a assisté à une révolution de gains de productivité dans les services outre-Atlantique que la France n'a pas su saisir.
- Ces gains proviennent de deux sources essentielles : **l'utilisation des technologies de l'information** dans les réseaux de distribution et de plateformes Internet assurant la mise en relation des professionnels avec les particuliers.
- À terme, l'utilisation des TIC devrait s'intensifier, notamment grâce à la fourniture de services à distance. On pourrait aussi voir émerger une substitution plus intense du capital au travail si apparaissaient des **robots dotés d'intelligence artificielle** pouvant remplacer l'homme pour des tâches simples.

4.1.8. Quatre scénarios pour quatre secteurs

L'automobile

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Diminution des capacités de production en France. Délocalisation de la production vers les nouveaux entrants ▪ Investissement dans la R & D insuffisant ▪ Fusion des grands constructeurs français avec des groupes étrangers 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Maintien d'usines pour répondre à la demande du marché intérieur ▪ Possibilité de croissance sur des technologies propres en mettant à profit les normes environnementales plus contraignantes
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des activités de recherche vers des technologies de pointe ▪ Poursuite de l'internationalisation du processus productif ▪ Seuls les véhicules à plus forte valeur ajoutée restent produits en France et peuvent s'exporter ▪ Importation de modèles <i>low cost</i> pour les consommateurs moyens 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Attractivité des centres de R & D français au niveau international ▪ Maintien d'usines permis par de forts gains de productivité (technologie)

L'industrie pharmaceutique

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baisse de sa part dans la valeur ajoutée ▪ Pas de relais de l'innovation ▪ Rachat des groupes français par des concurrents étrangers qui délocalisent les activités à plus forte valeur ajoutée ▪ Perte du quart des emplois dans le secteur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Groupes français de moins en moins compétitifs par leurs coûts salariaux non compensés par la productivité ▪ La protection de l'État contre les tentatives de prise de contrôle par l'étranger permet de maintenir une base productive et les activités de recherche sur le territoire
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le recentrage de l'industrie sur la R & D permet de relancer l'innovation ▪ L'internationalisation plus poussée du processus productif préserve sur le territoire français seulement les activités à plus forte valeur ajoutée ▪ Baisse de l'emploi dans le secteur 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le développement de nouvelles technologies inséparables de la production retient en France les activités productives les plus innovantes, en sus des activités de R & D ▪ La qualité de l'innovation attire les chercheurs étrangers ▪ Préservation de l'avance des groupes français

L'hôtellerie et la restauration

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dichotomie entre des chaînes rentables mais peu innovantes et des indépendants de moins en moins rentables en raison du coût de la main-d'œuvre et des difficultés de financement des investissements. Risque de disparition d'entreprises indépendantes ▪ Difficulté des groupes à prendre position sur le segment porteur du grand luxe, dont ils sont évincés par des groupes étrangers 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Développement des acteurs indépendants, sur des modèles personnalisés renouvelant l'offre traditionnelle ▪ Expansion de la catégorie luxe dans des établissements indépendants
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expansion de chaînes d'hôtellerie et restauration très compétitives, internationalisées, sur différents segments de marché ▪ Peu de renouvellement de l'offre indépendante 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dynamisme des chaînes qui se positionnent sur les segments en croissance ▪ Croissance des établissements indépendants qui se modernisent et montent en gamme grâce à l'intégration des nouvelles technologies et de plus larges possibilités de financement

Les services à la personne

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Faible croissance ▪ Le secteur demeure peu structuré ▪ Le gré à gré est la forme contractuelle la plus répandue ▪ La solvabilisation de la demande par l'État devenant problématique, possible progression du travail au noir 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fort développement, en termes de chiffre d'affaires et d'emploi, sous des formes associatives, de réseaux locaux ou gré à gré ▪ Cohabitation de circuits à faible ou forte productivité ▪ La poursuite de la solvabilisation de la demande permet à une part de plus en plus grande de la population de recourir à ces services
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dualisation du secteur entre d'un côté quelques grandes enseignes très productives grâce à l'intégration de nouvelles technologies (robots), capables de s'étendre à l'international, et d'autre part une activité domestique dominée par le gré à gré, voire le travail au noir 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Montée en gamme de l'ensemble du secteur par intégration des innovations technologiques et concentration des acteurs ▪ Les structures professionnalisées dominent le marché ▪ Toute la population peut utiliser des services, les moins aisés bénéficiant de crédits d'impôt

4.1.9. Des facteurs de relocalisation des activités industrielles en France et en Europe

Plusieurs tendances lourdes pourraient conduire à une relocalisation de certaines activités de production dans les pays développés

- La hausse des coûts de transport
- La convergence des salaires nominaux en Europe
- La nécessité d'être proche des marchés de consommation

- La **localisation géographique des entreprises ne dépend pas seulement du coût du travail**. Les études économétriques tendent à montrer que la **logique d'accès aux marchés régionaux** est primordiale dans les choix d'implantation des sites de production.
- L'Europe restera l'un des principaux centres de consommation dans le monde. La question pour les entreprises françaises est donc de savoir quelle stratégie adopter pour accéder à ce marché, ainsi qu'aux marchés extérieurs.
- Par ailleurs, plusieurs tendances de fond conduisent à penser que **l'optimisation des coûts ne passera plus nécessairement par une localisation des activités de production dans les pays émergents**.
- En effet, **les prix de l'énergie pourraient être à nouveau très élevés en raison du double effet de la rareté des ressources et de la meilleure prise en compte des contraintes environnementales**. Le prix du transport en serait largement augmenté, ce qui contrebalancerait les économies salariales obtenues à travers la localisation dans les pays émergents.
- De plus, pour les pays plus proches de la France comme les PECO, **la convergence des salaires nominaux pourrait être très rapide**, notamment en raison de l'intégration au marché unique européen. Ceci ralentirait fortement le mouvement de délocalisation vers ces pays.

4.2. Comment ?

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

4.2. Comment ?

4.2.1. La diffusion des TIC s'est grippée en France

4.2.2. Renouvellement du tissu productif

4.2.3. Des PME se développant en dehors des grands groupes

4.2.4. Une organisation en clusters favorable à l'innovation et à la croissance

4.2.5. Des financements adaptés à des activités plus risquées

4.2.6. Le *private equity* : moteur d'innovation

4.2.7. Quatre scénarios d'organisation de la production en 2025

4.3. Avec qui ?

4.4. Risques stratégiques

Conclusion

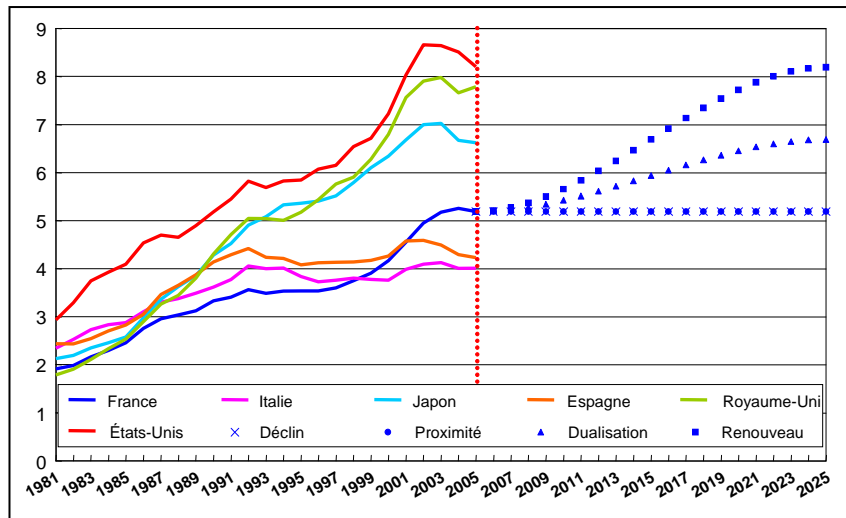
Annexes sectorielles

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

4.2.1. La diffusion des TIC s'est grippée en France

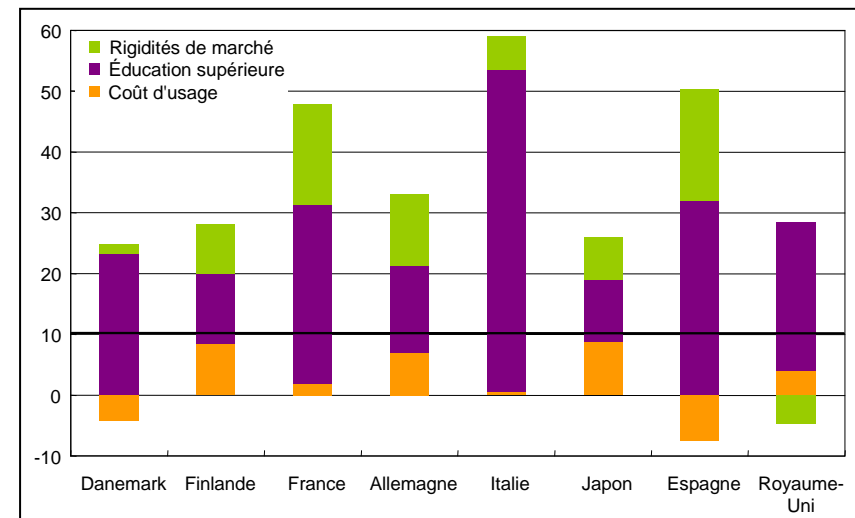
La France peut rattraper les États-Unis à l'horizon 2025 en termes de diffusion des TIC

Projections de la diffusion du capital TIC
Ratio : capital TIC/PIB en valeur %
Ensemble de l'économie



Sources : calculs G. Cette et J. Lopez (2008), projections CAS

Contributions aux écarts de diffusion des TIC
par rapport aux États-Unis en 2005 (en points)
Ensemble de l'économie



Sources : G. Cette et J. Lopez (2008) à partir de EU-Klems

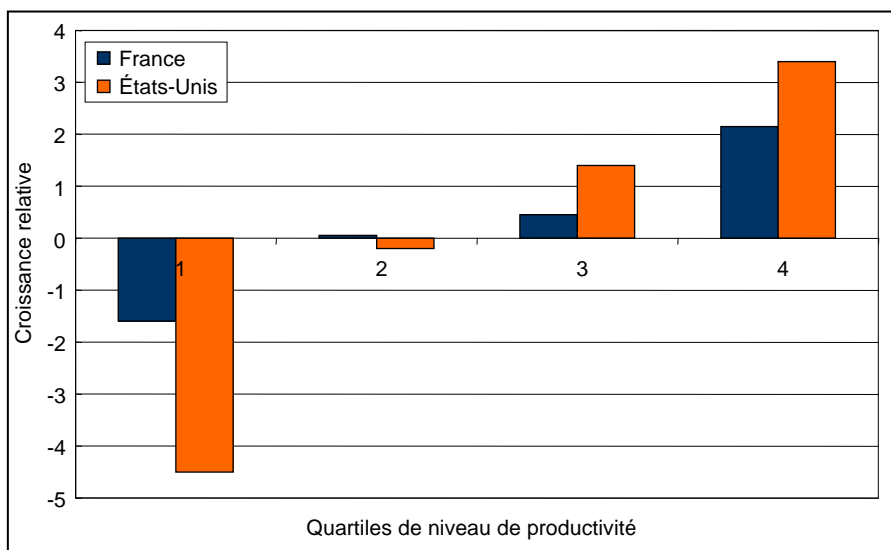
- Les TIC constituent une révolution technologique de très grande ampleur. Production et diffusion des TIC sont à l'origine du principal choc de productivité connu dans le monde ces vingt dernières années.
- C'est aujourd'hui bien plus la diffusion des TIC à l'ensemble des secteurs de l'économie que leur production qui a un impact sur la croissance de la productivité.
- La diffusion des TIC est désormais stabilisée dans les grands pays, mais cette stabilisation s'est faite à des niveaux différents. La France se maintient désormais à un niveau intermédiaire, ce qui montre que son économie n'a pas su profiter à plein de ce potentiel de croissance.
- D'ici à 2025, on peut s'attendre à ce que de nouvelles découvertes viennent révolutionner la société, ainsi que les structures de production (une analyse plus détaillée de ce à quoi on peut s'attendre est présente dans le rapport du groupe Technologies et vie quotidienne).
- L'important est donc de mettre en place les institutions permettant de saisir intégralement toutes les opportunités de croissance.

4.2.2. Renouveau du tissu productif

La croissance de la productivité nécessite un renouvellement du tissu productif

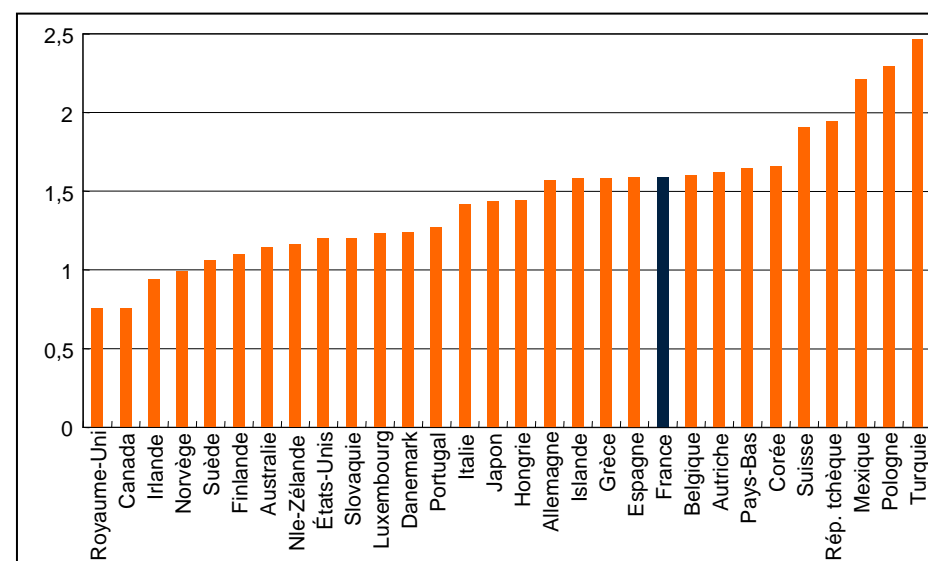
- La France fait partie des pays de l'OCDE qui élèvent de fortes barrières à l'entrée sur le marché des biens et services. Les travaux économétriques montrent que ces barrières sont la composante la plus discriminante en matière de rigidités sur le marché des biens.
- Or, la croissance des pays proches de la frontière technologique s'explique pour partie par la capacité de leur tissu productif à se renouveler continûment. Pour cela, il faut assurer une réallocation permanente des facteurs de production (capital et travail) vers les entreprises les plus dynamiques.
- Comparée aux États-Unis, la France connaît une moindre croissance de l'emploi dans la moitié des entreprises les plus efficaces. La croissance des États-Unis tient donc en partie à leur capacité à attirer les ressources vers les entreprises en croissance rapide.
- De plus, le renouvellement des entreprises permet à des modes d'organisation plus innovants de se diffuser progressivement car les entreprises les plus anciennes ont tendance à rester sur des structures hiérarchiques traditionnelles.
- Enfin, l'approche en forme réduite adoptée ici ne nie pas l'importance de l'innovation et de la recherche au sein des structures pérennes, facteur clé des gains de productivité. Cet aspect est évoqué dans le rapport du groupe « Création, recherche et innovation ».

Niveau de productivité et croissance relative des entreprises, France et États-Unis



Source : Bartelsman, Haltiwanger et Scarpetta (2005)

Indicateur synthétique de barrières à l'entrée en 2003

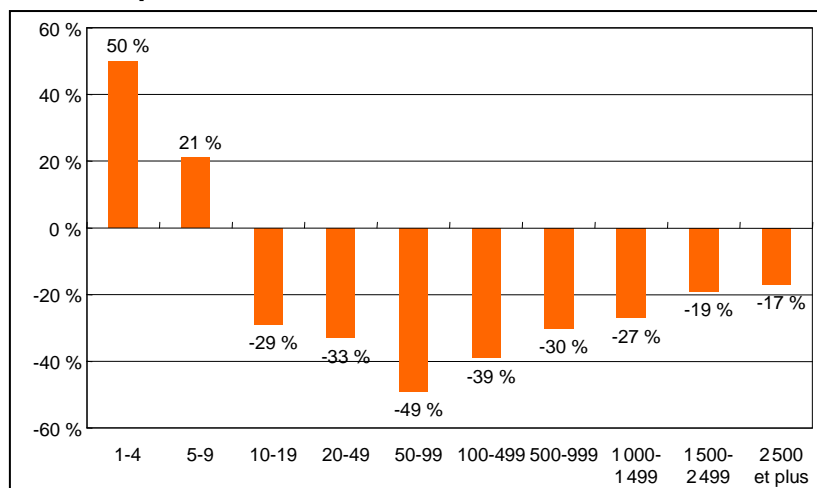


Source : OCDE

4.2.3. Des PME se développant en dehors des grands groupes

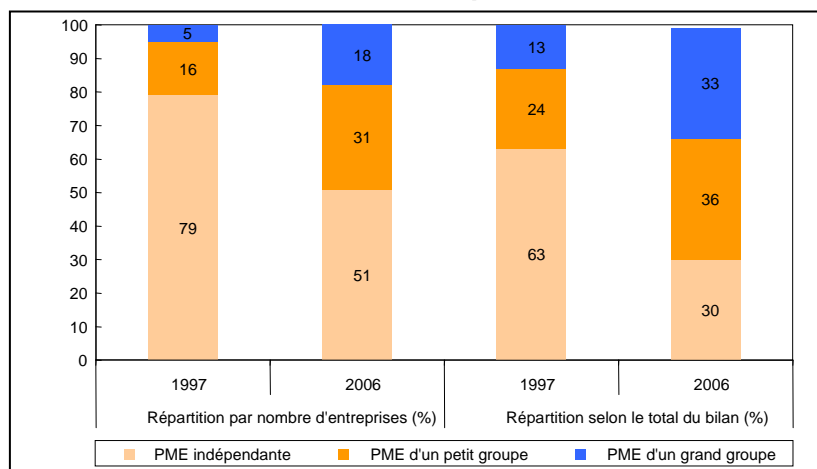
La multiplication des PME de plus grande taille sera déterminante pour l'emploi et la productivité

Écart entre le nombre d'entreprises par habitant, par taille d'entreprise, aux États-Unis et en France, en %, en 2001



Source : Commissariat général du Plan

Poids des PME indépendantes parmi les PME*, en 1997 et 2006, suivant le nombre d'entreprises et la taille du bilan



Source : INSEE

*PME : 10 à 249 salariés, CA < 50 millions d'euros et total du bilan < 43 millions d'euros

■ Deux tendances de fond apparaissent en matière de démographie d'entreprises :

- Rareté relative des grosses PME en France par rapport aux États-Unis. Or, cette catégorie de PME est la plus féconde en termes de productivité, d'exportations et d'innovations ;
- Tendance à l'absorption des PME performantes par des groupes avant qu'elles aient pu atteindre la taille critique leur permettant une croissance pérenne autonome.

Pour faciliter le développement de grosses PME indépendantes, il faudrait :

■ Favoriser la croissance interne et externe des TPE et des PME :

- en canalisant vers les PME innovantes une part de la commande publique, tout en raccourcissant les délais de paiement des grands comptes ;
- en leur donnant accès à des marchés financiers plus profonds et liquides (marché unifié des valeurs de croissance et soutien à la croissance externe).

■ Rééquilibrer les relations entre PME et grandes sociétés :

- en facilitant le développement des compétences, notamment technico-commerciales et ressources humaines, et en multipliant les mises en réseau (franchises et partenariats de recherche) ;
- en améliorant la qualité de l'information statistique disponible sur les PME et TPE, notamment concernant leur rentabilité.

4.2.4. Une organisation en clusters favorable à l'innovation et à la croissance

Les entreprises tendent à se regrouper autour de pôles de compétences spécifiques mais ce mouvement peut être accompagné et amplifié

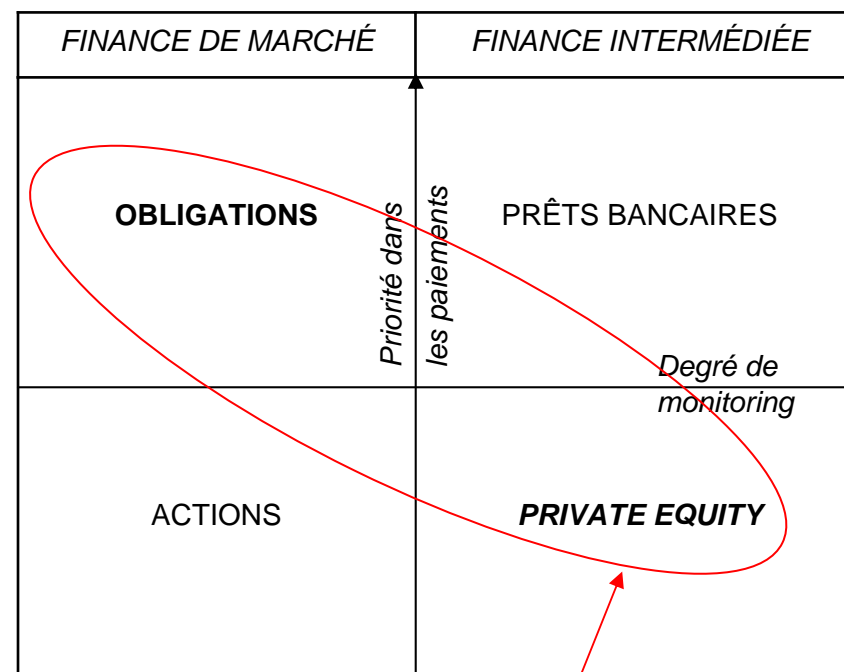
- Les analyses économétriques tendent à montrer que **l'importance du réseau de connaissance est un des déterminants cruciaux dans les choix d'implantation des entreprises**. Ce phénomène deviendra de plus en plus important à l'avenir du fait des externalités positives générées par le regroupement d'entreprises et d'universités dans une même zone géographique.
- Les pôles labellisés soutiennent des projets innovants impliquant des partenariats d'acteurs de la recherche, de l'entreprise et de la formation où chaque acteur prend en charge une composante du projet (*Work Package* ou WP), l'un d'entre eux en assurant le pilotage (rôle de leader). Certains peuvent ou doivent faire appel à des sous-traitants pour certaines composantes, ce qui est favorable à la croissance des PME situées dans les pôles.
- Si le regroupement en clusters est en partie naturel, la puissance publique peut l'accompagner en labellisant certains d'entre eux pour soutenir des **projets collaboratifs** en accompagnant les démarches de coopération entre entreprises, recherche et monde de la formation.
- **La logique de pôle est une logique de productivité et de compétitivité**. Les financements actuels sont relativement concentrés du fait de leur sélectivité ; en dépit du nombre élevé de pôles, il n'y a pas eu de dilution massive des ressources financières : 10 pôles sur 71 concentrent environ 55 % des financements projets cumulés depuis le lancement du dispositif. Au-delà de la première phase de lancement et d'expérimentation dont l'évaluation nécessite plusieurs années, le nombre de pôles sera vraisemblablement restreint.

4.2.5. Des financements adaptés à des activités plus risquées

Le financement des entreprises de croissance nécessite un pilotage fin et des outils spécifiques

- D'ici à 2025, le système financier devra permettre le développement d'entreprises de croissance (non exclusivement des PME) en dehors des groupes établis.
- L'économie se développe vers des activités de plus en plus immatérielles, nécessitant davantage d'intermédiation pour réduire l'aléa moral du financeur. En particulier, les entreprises à forte croissance, innovantes, comportent un risque plus élevé, ce qui nécessite :
 - une plus grande confiance dans les organismes de notation ;
 - un monitoring plus fin dans le cadre du *private equity* ou des prêts bancaires ;
 - un développement des titres de dette plus risqués : dette secondaire, remboursée après les titres de dette classiques en cas de faillite de l'entreprise.
- Des pistes de transformation peuvent être envisagées :
 - éradication des conflits d'intérêt des agences de notation financière avec les émetteurs de produits financiers ;
 - **monitoring individuel des banques** rendu possible par une baisse du coût d'instruction des dossiers grâce à l'automatisation des processus permise par les TIC, ou à une meilleure transparence des comptes suite à la judiciarisation de l'économie ;
 - développement du *private equity* ;
 - développement de la dette subordonnée suite à une **réforme du droit des faillites** pour donner de meilleures garanties aux créanciers.
- La liquidité du marché secondaire reste déterminante pour des trajectoires de croissance hors de groupes. Cependant, la création d'un marché unique des valeurs de croissance au niveau européen bute encore sur le droit de la concurrence.

Typologie des financements selon leur degré de monitoring et leur rang de priorité dans les paiements

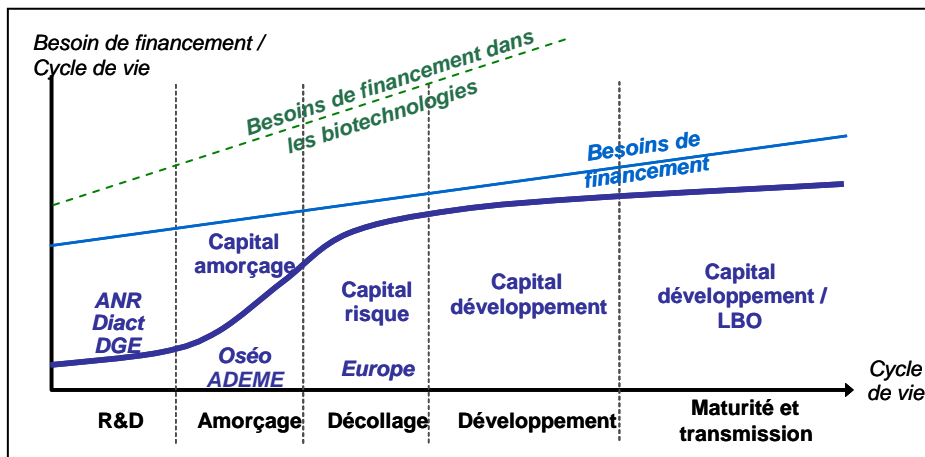


Financements sous-développés en France

4.2.6. Le *private equity* : moteur d'innovation

Le *private equity* est nécessaire au développement des secteurs de pointe

Cycle de financement des entreprises

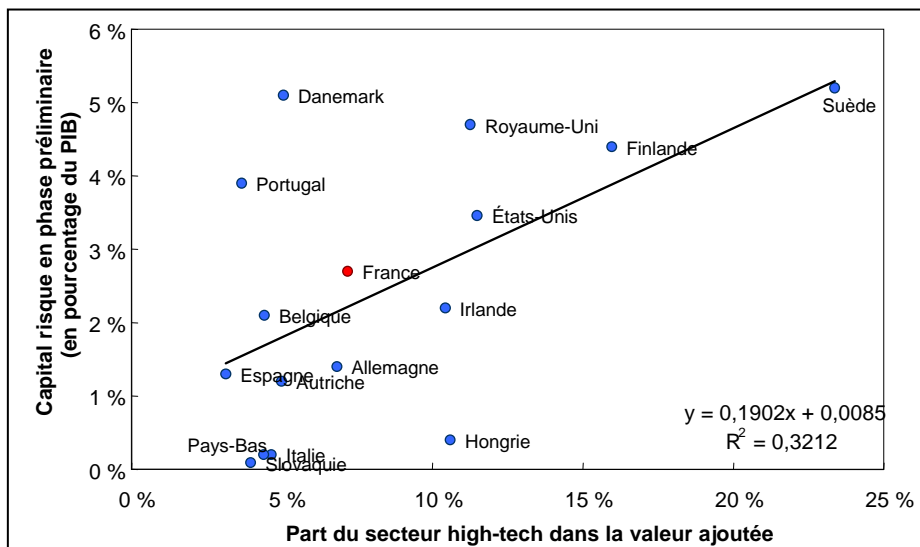


■ Le développement du *private equity* permet aux PME d'accéder plus facilement au financement. En favorisant leur expansion, ce système accompagne également le basculement vers un régime de croissance fondé sur l'économie de la connaissance. La durée de détention et la singularité de la relation investisseur-entrepreneur accroissent la performance sociale des entreprises tout en stimulant l'innovation.

■ Le développement du capital-risque en phase préliminaire permettrait un gain important en termes de volume de valeur ajoutée dans le secteur du *high-tech*. Or c'est aux stades d'amorçage et de développement que cette industrie financière accuse en France un certain retard par rapport aux pays les plus dynamiques. La question est moins celle du niveau global des fonds alloués au capital investissement que celle de leur répartition.

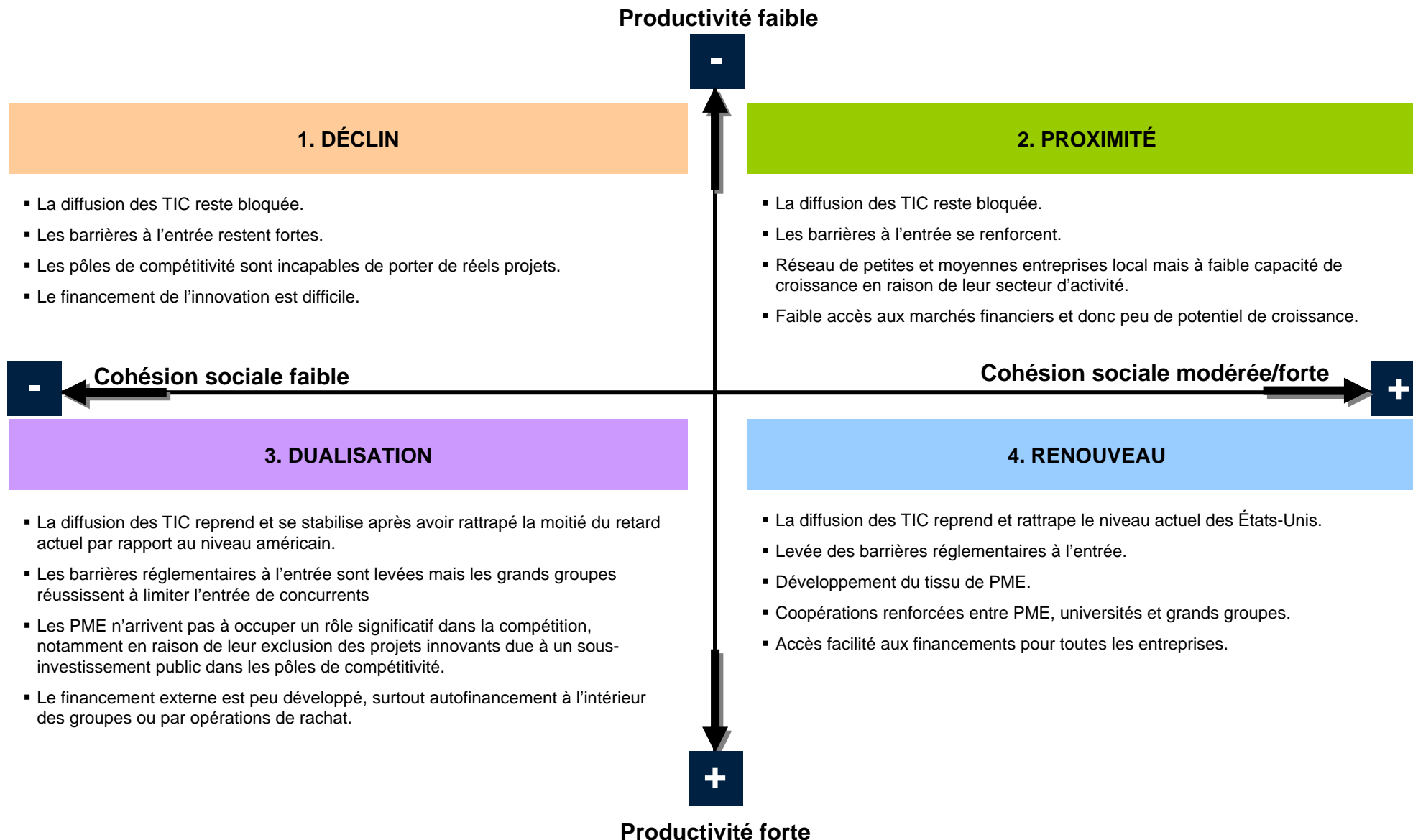
■ En phase d'expansion, le système de *buyout* est une réponse adéquate aux difficultés de croissance en emplois observées dans les PME françaises. Les opérations de fusions-acquisitions entre petites structures sont un phénomène en plein essor qui signale les besoins de croissance externe des petites entités. L'écllosion d'un *mittelstand* français relève aussi de ce type de stratégies de croissance.

Capital-risque et développement du secteur *high-tech*, en 2005



Sources : Eurostat, UE-klems

4.2.7. Quatre scénarios d'organisation de la production en 2025



4.3. Avec qui ?

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

4.2. Comment ?

4.3. Avec qui ?

4.3.1. Les taux d'emploi en 2025

4.3.2. Durée du travail en 2025

4.3.3. Performance du système éducatif

4.3.4. Diffusion de l'enseignement supérieur dans la population

4.3.5. Qualité de l'enseignement supérieur

4.3.6. Minima sociaux : mieux concilier efficacité économique et justice sociale

4.3.7. La solvabilisation de la demande de travail peu qualifié est-elle soutenable ?

4.3.8. Mieux concilier flexibilisation du travail et sécurisation des parcours professionnels

4.3.9. Rétablir des relations de confiance entre les acteurs du marché du travail

4.3.10. Substituer progressivement le droit conventionnel au droit réglementaire

4.3.11. Renouer le lien entre travail et confiance

4.3.12. La relation de travail se transforme

4.3.13. Quatre scénarios d'emploi pour la France en 2025

4.4. Risques stratégiques

Conclusion

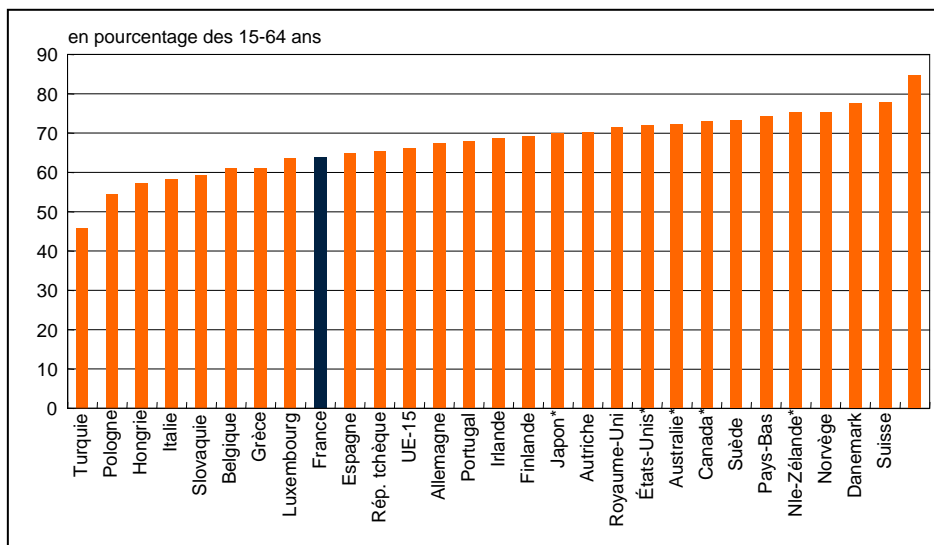
Annexes sectorielles

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

4.3.1. Les taux d'emploi en 2025

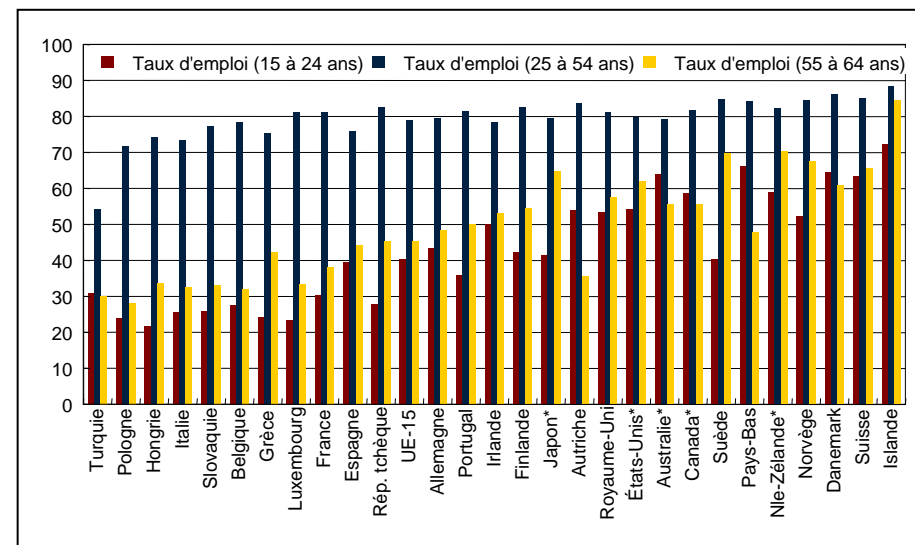
L'augmentation des taux d'emploi passera nécessairement par les jeunes et les seniors

Taux d'emploi des 15-64 ans en 2006



Sources : Eurostat, sauf * OCDE

Taux d'emploi par tranches d'âge en 2006



Sources : Eurostat, sauf * OCDE

Cumul emploi-étude

Parmi les jeunes scolarisés	Fréquence du cumul emploi-études	Durée hebdomadaire habituelle du travail
France	10,8	16,8
Royaume-Uni	35,1	10,1
Danemark	55,6	6,6
Allemagne	30,8	9,6
Pays-Bas	58,3	11,0

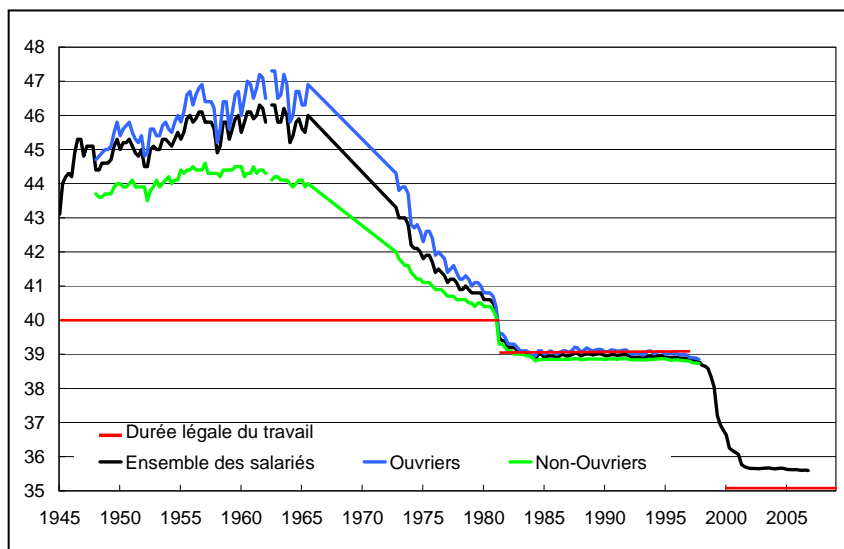
Source : CAS

- Le taux d'emploi français est l'un des plus faibles de l'Union européenne avec seulement 63,8 % des 15-64 ans en emploi en 2006. Cet écart s'explique surtout par la faiblesse du taux d'emploi des jeunes (15-24 ans) et des seniors (55-64 ans), qui sont aussi les populations les plus touchées par le chômage.
- Pour les jeunes, **la France se singularise par un faible cumul emploi-étude**, particularité qui joue un rôle décisif sur les écarts de taux d'emploi avec les autres pays. Les modalités doivent en être précisées pour que l'accroissement de cet emploi ne diminue pas la performance scolaire : cet emploi doit être en lien avec les études ou conçu sur le mode de l'alternance. Les petits « jobs » doivent être occasionnels et de durée courte (inférieure à 10 heures par semaine).
- L'impact en termes de volume de travail demeure limité puisque les emplois étudiants représentent en moyenne un quart temps dans les pays où ils sont développés.

4.3.2. Durée du travail en 2025

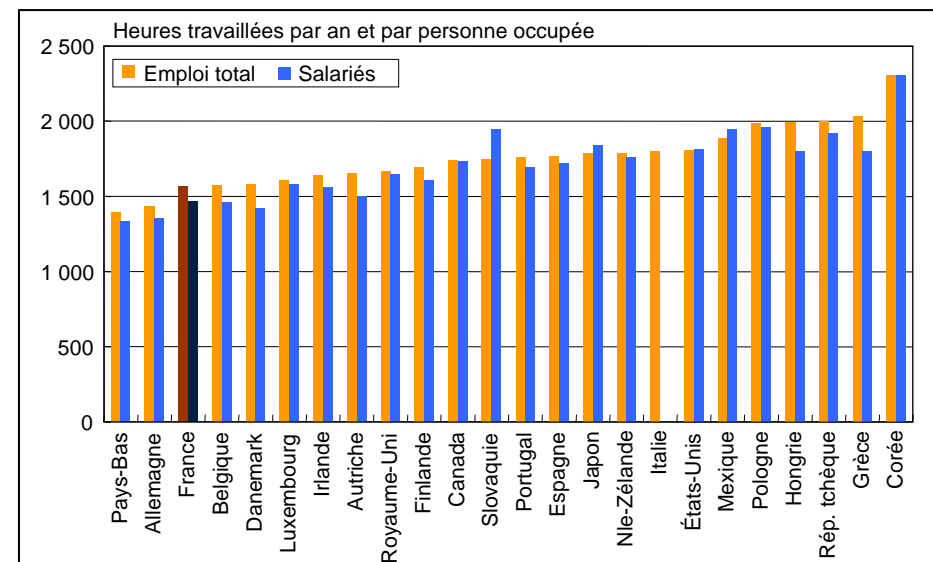
La tendance à la baisse de la durée du travail des salariés à temps plein semble achevée, mais le développement du temps partiel devrait abaisser la durée moyenne de l'ensemble des salariés

Durée hebdomadaire effective du travail



Source : INSEE

Nombre moyen d'heures annuelles ouvrées par personne occupée en 2006



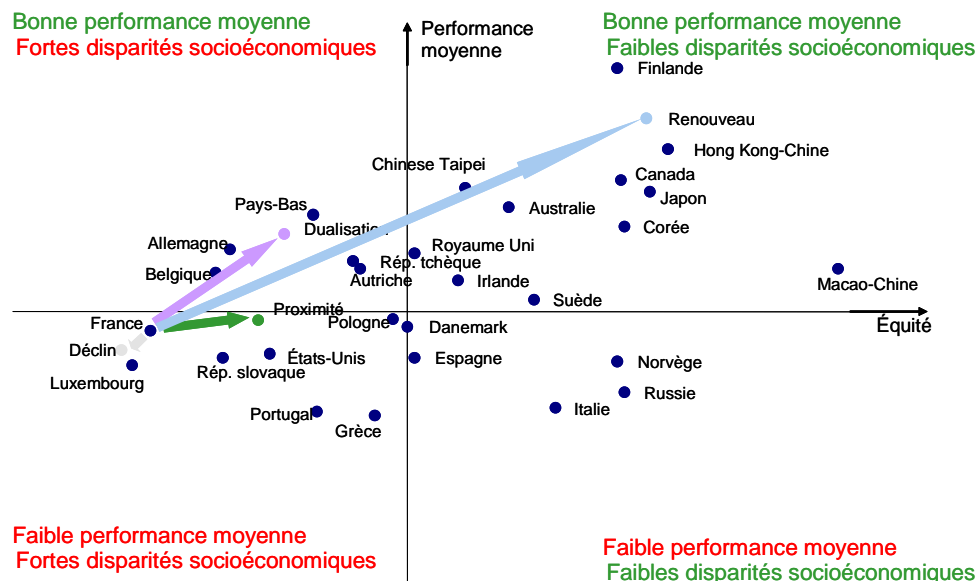
Source : OCDE, Perspectives de l'emploi 2007

- Comparée aux autres pays industrialisés, la durée annuelle du travail moyenne en France est relativement faible. Depuis les années 1970, on observe de fait une convergence de la durée hebdomadaire des travailleurs à temps plein sur la durée légale du travail.
- On peut faire l'hypothèse de plus fortes préférences collectives pour des durées faibles (Blanchard, 2004). Pour autant, le droit de la durée du travail est très complexe et inclut de nombreuses rigidités (heures maximales, heures supplémentaires) qui appellent à une nécessaire simplification.
- L'augmentation des taux d'emploi concernerait principalement les jeunes et les seniors, et aboutirait à un développement du temps partiel et donc à une baisse de la durée moyenne travaillée par l'ensemble des salariés.
- La tendance de fond est également celle d'une diversification des tranches horaires :
 - ouverture des plages horaires de travail ;
 - dispersion accrue des durées du travail : déconcentration par rapport aux deux pics traditionnels de 35 et 20 heures.

4.3.3. Performance du système éducatif

Les performances du système éducatif sont moyennes dans l'ensemble, mais faibles quant à leur capacité à favoriser l'égalité des chances

Performances en sciences et disparités socioéconomiques



Source : OCDE, PISA 2006, projection CAS

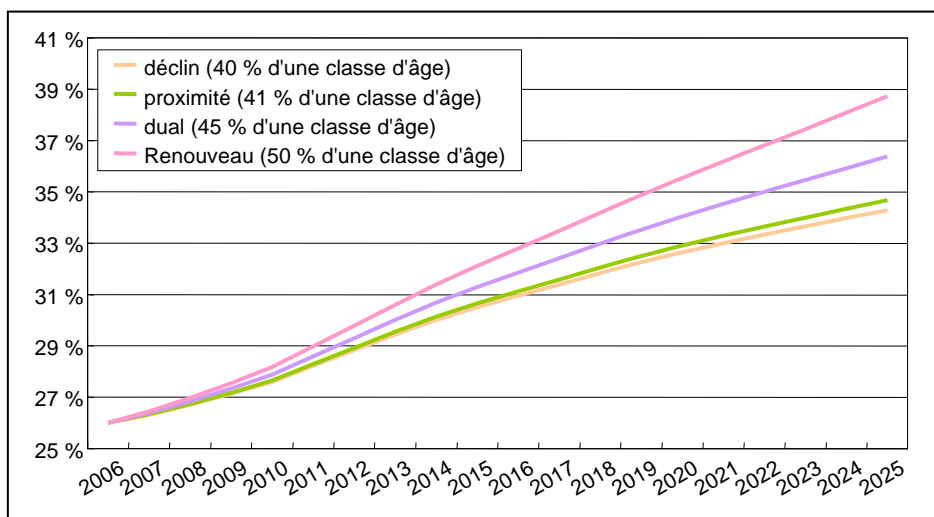
- Le scénario de **renouveau** peut être atteint à condition de mieux allouer les dépenses, notamment pour revaloriser le métier d'enseignant. Plus d'autonomie pourrait aussi être laissée aux établissements pour apporter des réponses adaptées à chaque population d'élèves, mais l'État doit se doter de moyens d'évaluation pour piloter le système.
 - Dans le scénario de **proximité**, le système parvient à améliorer sa gouvernance (autonomie + pilotage) mais ne dispose pas de moyens financiers suffisants du fait d'une croissance trop faible pour équilibrer le budget de l'État. Il en résulte une légère amélioration de l'équité du système mais une performance toujours moyenne.
 - À l'inverse, dans un scénario de **dualisation**, il est possible d'augmenter les salaires des enseignants mais ceux-ci sont mis très fortement en compétition, ce qui peut engendrer des effets opposés réduisant l'efficacité globale. En effet, l'augmentation de la performance est limitée par des stratégies d'évitement qui font que les plus en difficulté ne sont pas ceux sur lesquels on investit le plus. Par exemple, si les enseignants sont rémunérés en fonction des résultats de leurs élèves, les meilleurs professeurs choisiront d'aller dans les meilleurs écoles.
 - Enfin, si le système se grippe et que les budgets se resserrent par manque de moyens globaux, alors le **déclin** conduit à un système encore moins performant et moins équitable.
- Le système éducatif français est peu performant, notamment pour l'enseignement des sciences (PISA 2006), non seulement en termes de niveau moyen des élèves, mais aussi en termes d'équité. On observe de fortes disparités de performance en fonction de l'origine socioéconomique des élèves.
 - Cette mauvaise performance s'explique par une dépense par élève moyenne, par des salaires trop faibles pour rendre la profession d'enseignant suffisamment attractive et par une gouvernance du système peu efficace.

4.3.4. Diffusion de l'enseignement supérieur dans la population

La diffusion de l'enseignement supérieur à l'ensemble de la population active prendra du temps

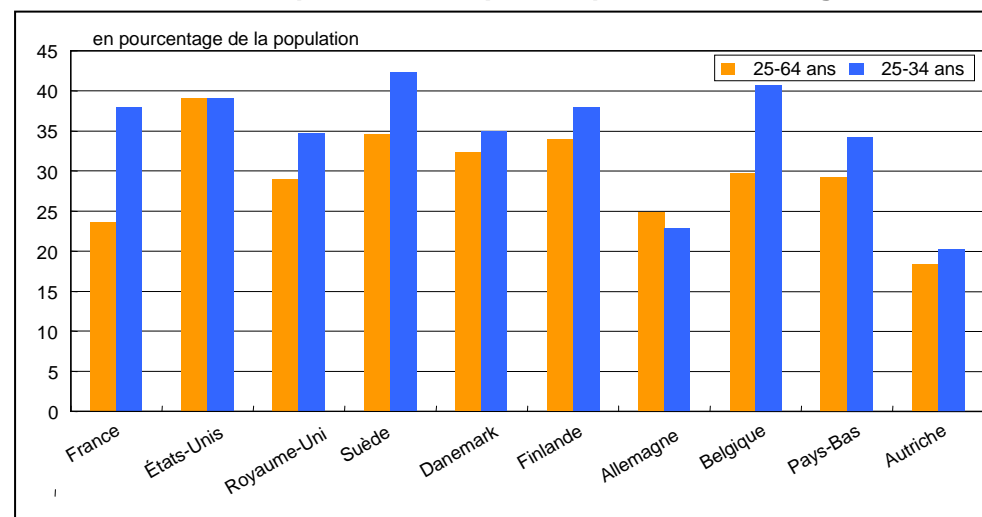
- Les scores PISA (Program for International Student Assessment) indiquent que la France est en position moyenne pour la formation pré-bac, mais elle n'est pas très favorable à l'égalité des chances.
- La proportion de diplômés du supérieur dans la population en âge de travailler reste relativement faible en France, par rapport à la plupart des pays développés.
- Mais elle est bonne parmi les 25-35 ans du fait de flux de diplômés importants. Le handicap venant d'un certain retard à l'allumage se résorbera donc progressivement à horizon 2025 du fait de la dynamique flux-stock.
- Mais cette dynamique prend du temps. Les calculs du Centre d'analyse stratégique montrent que si on maintient le flux de diplômés du supérieur à son niveau actuel (autour de 40 % d'une classe d'âge) seulement 34 % de la population des 25-64 ans seraient diplômés du supérieur en 2025.
- Si on porte progressivement ce flux à 50 % d'une classe d'âge en 2025, en accord avec les objectifs de Lisbonne, cette part est portée à 39 % en 2025. Cet effet de stock montre l'urgence de la situation en matière d'enseignement supérieur.

Part des 25-64 ans diplômés du supérieur



Source : Projections CAS, à partir de données OCDE

Part de diplômés du supérieur par tranches d'âge

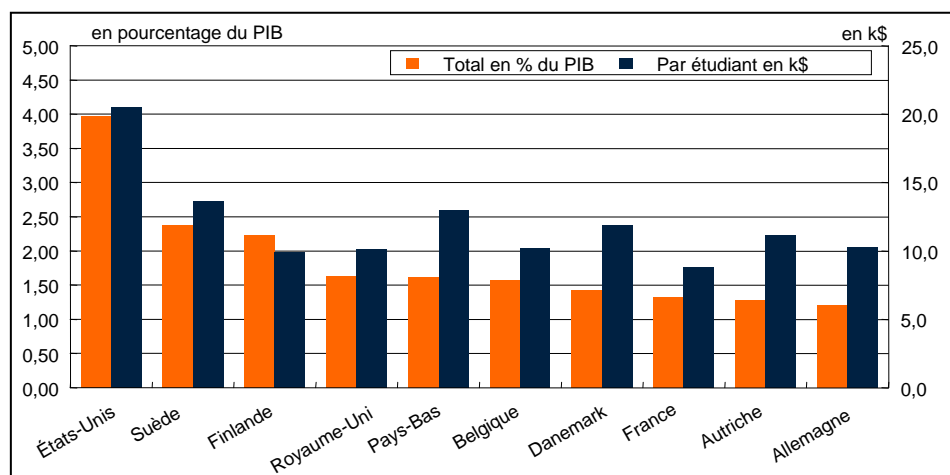


Source : OCDE

4.3.5. Qualité de l'enseignement supérieur

Augmenter la qualité de l'enseignement supérieur est nécessaire pour favoriser l'emploi

Dépenses d'enseignement supérieur



Chiffrage d'un alignement français sur les dépenses des pays les plus performants

	Budget par étudiant en euros SPA	Écart avec la France	Implication sur les dépenses en pourcentage du PIB d'un alignement de la France sur les dépenses niveau tertiaire des pays performants	
			à pop. étudiante inchangée	+ objectif de 46 % d'une classe d'âge**
5 pays européens leaders*	12 573	+ 40 %	1,9 %	2,1 %
États-Unis	19 080	+ 121 %	2,9 %	3,2 %
France	8 996		1,3 %	1,4 %

* Pays-Bas, Autriche, Norvège, Danemark, Suède

** Réalisé à 50 % par une baisse du taux d'échec

Sources : Eurostat, calculs CAS

- Au-delà de l'objectif quantitatif de diffusion, l'enseignement supérieur doit être de bonne qualité. Tous les indicateurs disponibles (par exemple, le classement de Shanghai) indiquent que la France est en mauvaise position pour la performance moyenne de la formation universitaire.
- Les travaux économétriques sur la question (voir notamment Aghion *et al.*, 2007) montrent que la performance de l'enseignement supérieur dépend de manière concomitante et complémentaire de :
 - la dépense par étudiant ;
 - l'autonomie des établissements ;
 - l'évaluation et un budget lié aux performances.
- Les dépenses d'enseignement supérieur sont faibles en pourcentage du PIB ou par étudiant.
 - Un alignement des dépenses par étudiant sur la norme des pays du nord de l'Europe conduirait à une hausse de 0,6 à 0,7 point de PIB des dépenses.
 - Un objectif de 46 % de diplômés du supérieur, obtenu pour moitié par une baisse du taux d'échec et pour moitié par une hausse du taux de poursuite des études, aboutirait à une hausse supplémentaire de 10 % du budget de l'enseignement supérieur.
 - Cette pression à la hausse, qui induit une réflexion sur les réformes permettant de redéployer les moyens au sein de la dépense publique, conduit à se demander dans quelle mesure le secteur privé peut apporter des moyens financiers. Le recours à l'impôt n'est peut-être pas la seule solution.

4.3.6. Minima sociaux : mieux concilier efficacité économique et justice sociale

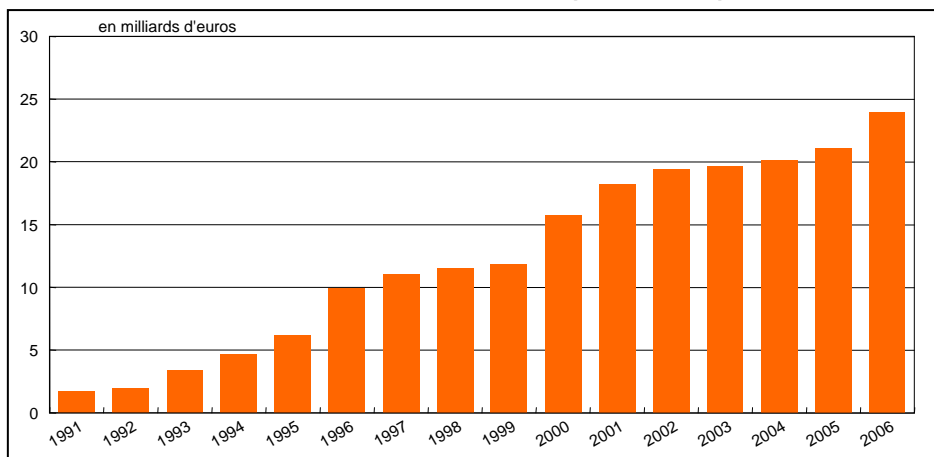
Lutter plus efficacement contre les inégalités

- Les deux principaux facteurs de pauvreté sont un trop faible nombre d'heures travaillées et la situation familiale. Le salaire minimum est un levier peu efficace pour lutter contre la pauvreté, y compris la pauvreté laborieuse.
- La forte intervention de l'État dans le domaine du salaire minimum participe à l'importance du droit d'origine réglementaire et à la faiblesse du droit conventionnel.
- Afin d'atténuer ou d'éviter les effets défavorables sur l'emploi des peu qualifiés d'un salaire minimum relativement élevé, d'importants allègements de charges ciblés sur les bas salaires sont accordés aux employeurs. Le coût annuel de ces allègements correspond actuellement en France à environ trois fois le budget du RMI (22 milliards d'euros contre 6,5 milliards d'euros).
- Le développement du droit d'origine conventionnelle sera fortement aidé en France par le calcul des allègements de charges sociales sur les minima salariaux de branches quand ceux-ci sont inférieurs au salaire minimum, et par le conditionnement partiel du bénéfice de ces allègements au respect de l'obligation d'une négociation salariale annuelle.
- À terme, la lutte contre la pauvreté devra privilégier davantage des prestations ciblées et incitant à l'offre de travail, comme le RSA, et moins le salaire minimum. L'augmentation des dépenses liée au développement de ces prestations serait financée par la baisse progressive des allègements de charges sociales, elle-même facilitée par une progression modérée du pouvoir d'achat du salaire minimum.
- Ces orientations permettront à la fois une lutte plus efficace contre la pauvreté, un moindre effet défavorable du salaire minimum sur la demande de travail, et une dynamisation du dialogue social.

4.3.7. La solvabilisation de la demande de travail peu qualifié est-elle soutenable ?

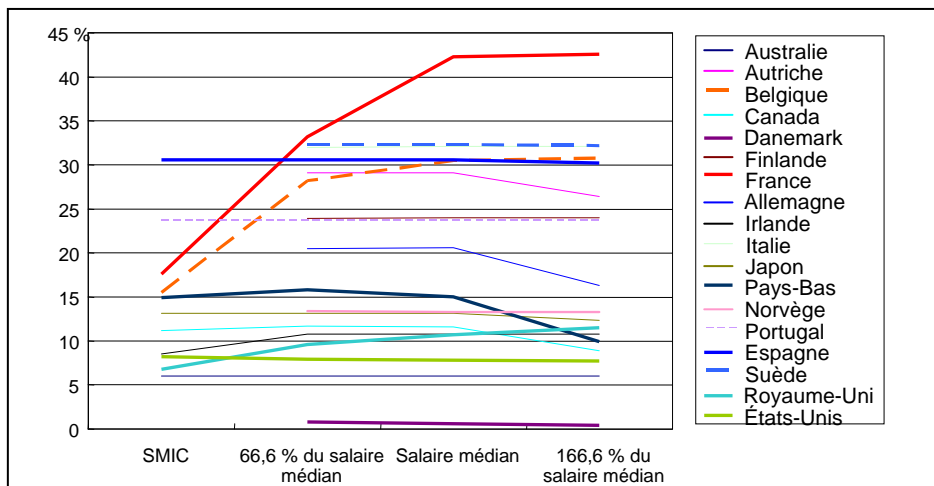
L'aide aux travailleurs les moins productifs doit être accompagnée par de la formation pour éviter les effets de trappe

Évolution du montant des allègements généraux de cotisations sociales (1993-2006)



Source : ACOSS

Charges patronales rapportées au salaire brut



Source : OCDE, Taxing wage, 2005-2006

- À l'horizon 2025, l'éducation supérieure devrait se diffuser progressivement dans la population française. Il n'en reste pas moins qu'on ne peut pas laisser sur le bord du chemin les personnes les plus en difficulté sur le marché du travail et attendre qu'elles soient remplacées par des jeunes mieux formés.
- Le débat traditionnel sur la prise en charge de ces publics se résume souvent à une opposition entre les tenants de la formation professionnelle et ceux prônant la baisse du coût du travail.
- La politique d'allègement de charges, aux effets positifs sur l'emploi peu qualifié, est parfois critiquée au nom des effets non désirés qu'elle pourrait avoir sur le long terme. Le danger est de freiner la progression des salaires et des carrières – phénomènes de « trappes » à bas salaires – et de défavoriser les secteurs exposés ou innovants au détriment des secteurs abrités (Cour des comptes, 2006). Cet effet des allègements sur la dynamique des salaires et des carrières reste controversé ; il a fait l'objet de très peu d'études.
- Cette question se pose avec d'autant plus d'acuité que la qualification de la population active s'élève régulièrement du fait de l'entrée de classes d'âge plus qualifiées. Si l'incitation à la création d'emplois non qualifiés dépasse un certain seuil, elle risque à terme de pénaliser l'économie de la connaissance, d'aggraver les phénomènes de déclassement et de diminuer le rendement de l'éducation.
- Ce sont moins les allègements de cotisations qui causent ces difficultés, que le niveau global des cotisations sociales. Les allègements ne réduisent les cotisations qu'autour du SMIC.

4.3.8. Mieux concilier flexibilisation du travail et sécurisation des parcours professionnels

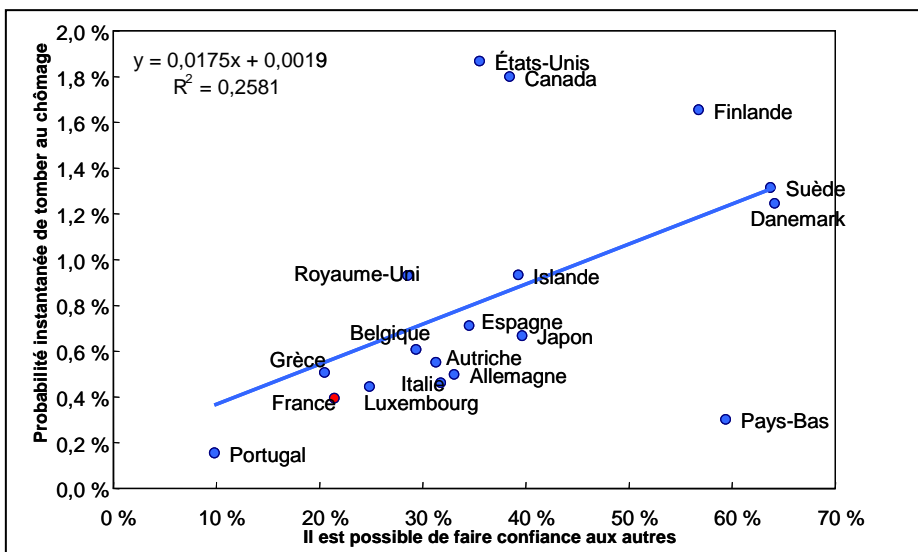
Ce sont les individus qui doivent être protégés dans leurs parcours, plutôt que les postes de travail

- La vie économique aboutit nécessairement à la disparition de certains métiers et postes de travail, parfois localement mais parfois aussi à un niveau plus large. La solidarité nationale doit faciliter ces mutations, en accompagnant les individus dans leurs parcours plutôt qu'en protégeant des postes de travail condamnés à terme.
- Cet accompagnement passe par de multiples canaux : indemnisation chômage, effort de formation individualisé, effort d'insertion ou de réinsertion sur le marché du travail... Dans cette approche, une logique équilibrée de droits et de devoirs est indispensable, la nature et l'ampleur des droits comme l'exigence des devoirs et les éventuelles sanctions associées à leur non-respect devant faire l'objet de discussions et concertations. L'absence d'exigences de devoirs aboutirait à terme à affaiblir les droits, et en conséquence à brider les potentialités d'adaptation de l'économie française.
- Un effort particulier devrait être fait en faveur de la formation des personnes qui ont connu des situations d'échec scolaire et qui sont sorties de façon précoce du système éducatif. Cet effort éducatif de « seconde chance » devrait pouvoir s'étendre sur plusieurs années et faciliter les mobilités professionnelles des personnes à l'origine les moins qualifiées.

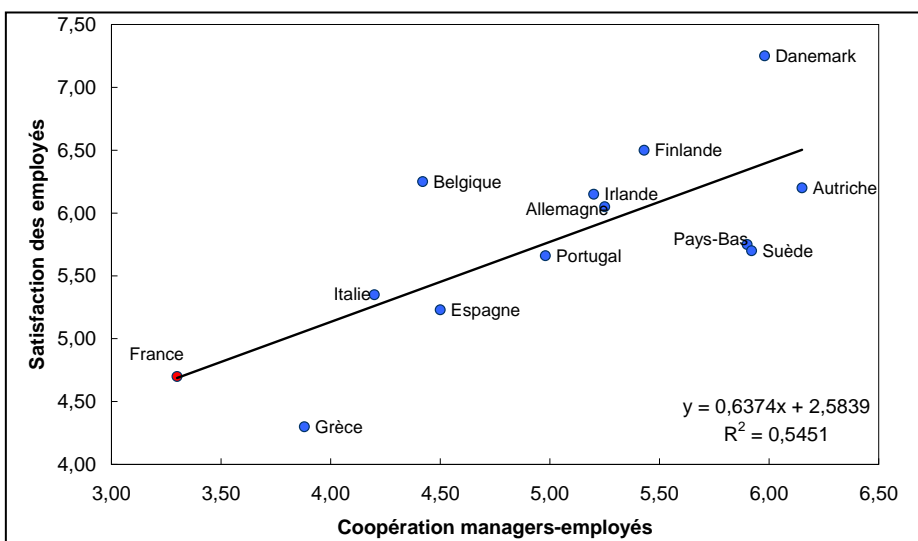
4.3.9. Rétablir des relations de confiance entre les acteurs du marché du travail

La défiance est à la source des blocages sur le marché du travail

Confiance et mobilité sur le marché du travail



Source : OCDE, World Values Survey (2000)



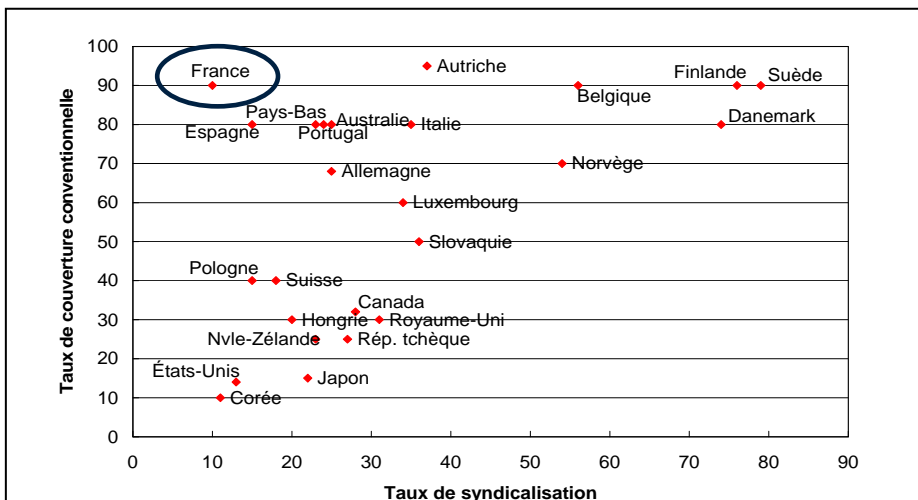
Sources : Global Competitiveness Report (GCR 1999), World Values Survey (2000)

- Comme le montrent Yann Algan et Pierre Cahuc dans *La Société de défiance*, le **déficit de confiance entre les acteurs du marché du travail** oblige à des interventions de l'État. En effet, l'État réglemente les relations de travail dans les moindres détails et ainsi réduit l'espace du **dialogue social**. En conséquence, toute réforme du marché du travail est très difficile (en particulier toute réforme permettant une plus grande mobilité sur le marché du travail, nécessaire à la nouvelle économie de la connaissance).
- **Les pays qui ont un important niveau de confiance bénéficient aussi d'une grande mobilité sur le marché du travail.** C'est le cas des pays nordiques comme la Suède, le Danemark et la Finlande. Au contraire, les pays dit du Sud, comme la Grèce, le Portugal et la France, souffrent d'une faible mobilité sur le marché du travail et d'un faible niveau de confiance. **Le faible niveau de confiance dans la société entraîne une réglementation plus forte freinant la mobilité des travailleurs.**
- **À l'horizon 2025, le niveau de confiance de la société est déterminant pour assurer une forte mobilité des travailleurs** et par suite une meilleure allocation du travail dans les entreprises et une tolérance aux chocs plus importante.

4.3.10. Substituer progressivement le droit conventionnel au droit réglementaire

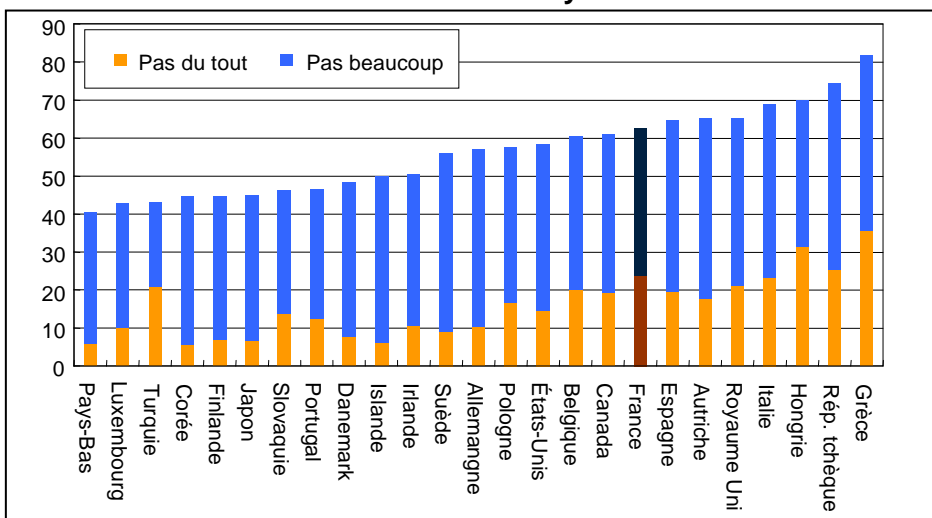
L'État devra laisser plus de place aux partenaires sociaux pour générer du droit

Taux de syndicalisation et taux de couverture conventionnelle



Source : OCDE, Perspectives de l'emploi 2004

Défiance envers les syndicats



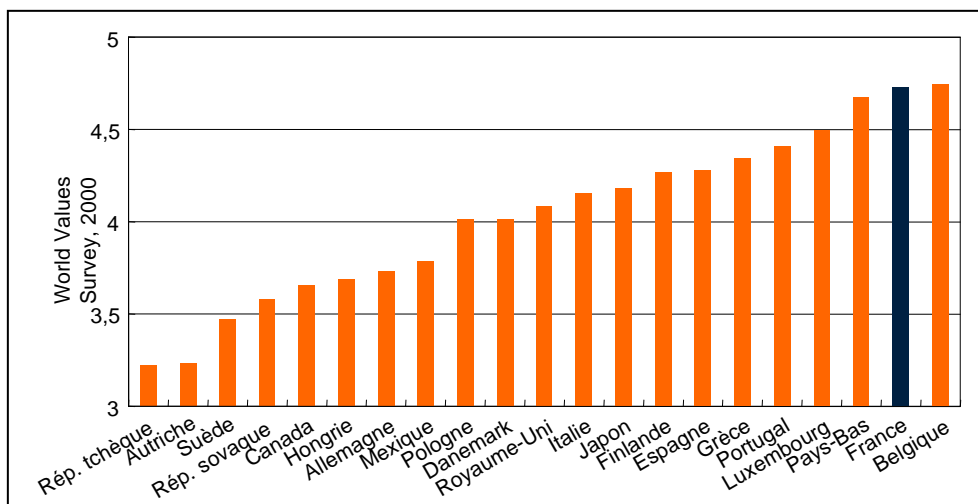
Source : World Values Survey, 2005

- Le principal enjeu sur le marché du travail à l'horizon 2025 sera d'être capable de **substituer du droit conventionnel au droit réglementaire**. Aujourd'hui le dialogue social produit difficilement des normes. C'est l'État qui intervient très largement dans le droit du travail, notamment par les procédures d'extension et d'élargissement des conventions collectives. Le très fort taux de couverture des salariés par des conventions collectives ne doit ainsi pas cacher des taux de syndicalisation très faibles.
- Par son homogénéité et son absence de souplesse en comparaison avec le droit d'origine conventionnelle, le droit réglementaire réduit la résilience des économies et en particulier celle de l'économie française, pour surmonter des chocs internationaux importants. Il en résulte **un droit social peu en phase avec l'efficacité économique** car trop uniforme. Une telle rigidité empêche les acteurs de trouver les meilleurs points d'équilibre entre les attentes des salariés et les besoins des entreprises.
- **La capacité à générer continûment un droit qui n'entrave pas l'efficacité économique**, tout en assurant un fort niveau de protection aux travailleurs, est donc essentielle.

4.3.11. Renouer le lien entre travail et confiance

Opinion sur l'économie de marché et place du travail : fortes potentialités

Non-adhésion à l'économie de marché
« Competition is harmful », réponses en pourcentage



- La France se caractérise par un rejet plus fort qu'ailleurs de l'économie de marché
- Mais ce rejet s'associe à une forte valorisation du travail
- Cette valorisation est un facteur d'optimisme pour l'amélioration des relations de travail à l'horizon 2025.

La place du travail est importante et bonne

	Rang de la France	Score de la France	Moyenne sur l'ensemble des pays
Le travail est très important dans la vie	1/24	69,8 %	54,9 %
Le travail est très important ou assez important dans la vie	1/24	94,6 %	89,5 %
Travailler dur est une valeur importante à transmettre aux enfants	8/24	50,2 %	40,2 %
Indice de satisfaction au travail	17/21	7,0	7,3

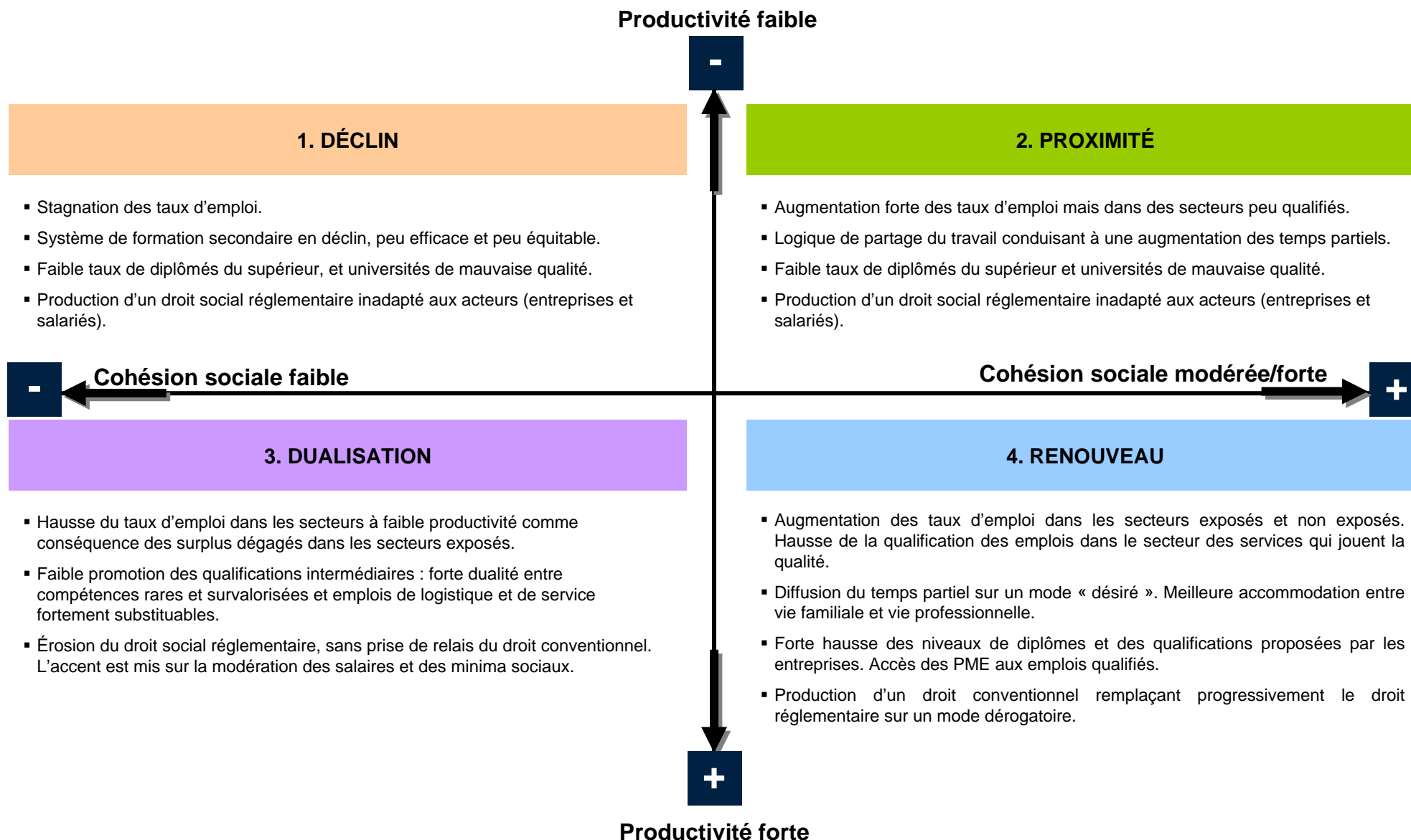
Source : World Values Survey, 2000

4.3.12. La relation de travail se transforme

Évolution du salariat

- Le droit social s'est construit dans une « société d'usines », où le salariat représentait une catégorie relativement homogène de travailleurs. Son but était essentiellement de rééquilibrer l'asymétrie de la relation de travail existant du fait du lien de subordination.
- Mais, les protections accordées par le droit du travail ne sont pas en accord avec les mutations auxquelles va faire face le système productif français. Les relations de travail se sont diversifiées, notamment du fait de la diffusion des technologies de l'information. La hiérarchie traditionnelle s'efface au profit de structures plus horizontales et modulaires au sein desquelles **le degré d'autonomie des travailleurs augmente**. Ceci peut être renforcé par la nature de la tâche effectuée qui peut conférer **une indépendance technique** de fait.
- La tendance lourde d'augmentation du salariat comme forme standardisée de la relation de travail cache des réalités différentes. En effet, celle-ci résulte plus d'une volonté partagée par le législateur et les juges de faire entrer artificiellement des catégories de travailleurs dans le champ protecteur du salariat, que d'une harmonisation des formes de travail.
- Sous l'effet de la nouvelle organisation de la chaîne de valeur, les entreprises ont recours à la sous-traitance, à la co-traitance, ainsi qu'à l'externalisation d'un nombre croissant d'activités, notamment d'activités de service.
- Cette modification crée des relations asymétriques entre les entreprises alors que le droit a tendance à considérer que les personnes morales sont par nature indépendantes. Tout ceci rend le critère de la subordination formelle insuffisant pour réguler l'ensemble des relations de travail qui émergent dans le tissu productif.
- L'effacement du critère formel de subordination suggère l'introduction du concept de para-subordination. Ceci est d'autant plus important que la protection accordée à certains salariés peut même être génératrice d'inégalités (par exemple les « salariés stars » qui bénéficient doublement du droit du travail).
- Le critère de la dépendance économique, plutôt que de subordination formelle, pourrait être plus adapté à ces mutations profondes de l'organisation du système productif. Pour qu'un tel critère ait une chance d'émerger, il faut que des négociations collectives puissent avoir lieu au niveau des filières et pas seulement au niveau des branches. En effet, ceci permettrait de réunir autour d'une même table les clients et leurs fournisseurs, même lorsque ceux-ci appartiennent à des branches différentes. Par exemple, ceci permettrait d'avoir un cadre de négociation réunissant les agriculteurs, les grandes surfaces et les petits commerces.
- Il en résulterait donc l'apparition d'un droit de l'activité économique, qui pourrait se substituer progressivement au droit du travail actuel.

4.3.13. Quatre scénarios d'emploi pour la France en 2025



4.4. Risques stratégiques

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

4.2. Comment ?

4.3. Avec qui ?

4.4. Risques stratégiques

4.4.1. Les conséquences de la crise financière sur le potentiel de croissance

4.4.2. Le risque d'une inadaptation des instruments de régulation

4.4.3. Le risque d'une désinflation compétitive en Europe

4.4.4. Le risque d'un conflit de répartition

Conclusion

Annexes sectorielles

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

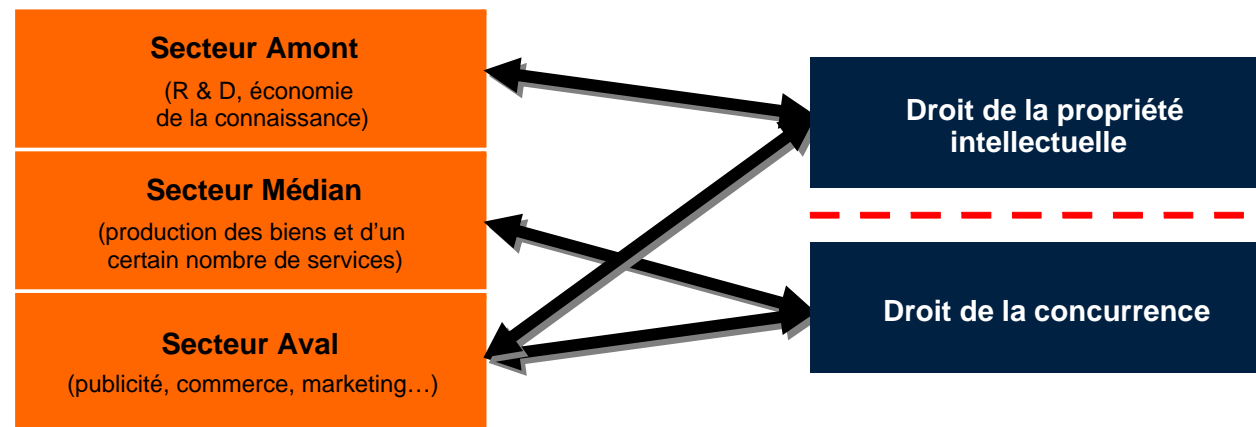
4.4.1. Les conséquences de la crise financière sur le potentiel de croissance

La crise des *subprimes*, au-delà de ses effets directs sur les intermédiaires financiers, peut pénaliser la croissance potentielle en agissant sur trois registres principaux :

- **un frein spécifique sur l'investissement des secteurs et des entreprises à forte intensité technologique**, en particulier celui des entreprises à forte intensité de R & D et de plus petite taille. La crise du *private equity* est particulièrement préoccupante de ce point de vue. Un ralentissement de l'innovation et du renouvellement du tissu productif pèserait aussi négativement sur le potentiel de croissance. Le retournement conjoncturel actuel, s'il s'associait à un rationnement du crédit, pourrait pénaliser les dépenses d'innovation et avoir en conséquence des effets défavorables sur le niveau potentiel du PIB à long terme. L'intervention publique doit viser à limiter ce risque autant que possible ;
- **un risque de déficits publics cumulatifs** : les premiers efforts pour endiguer la crise pourraient porter le déficit public américain vers 6-7 % dès 2009 et celui de nombreux pays de la zone euro au-delà de 5 %. Dans un contexte de hausse des primes sur la dette souveraine et de ralentissement de la croissance, les marges de manœuvre sont étroites. À la phase de soutien pourrait succéder une phase de consolidation et de maîtrise de l'endettement qui pèserait sur la croissance à moyen terme. Une orientation des dépenses publiques vers des cibles à **fort retour sur investissement** est dès lors décisive (soutien à la recherche, dépenses d'investissement, baisse de l'intensité énergétique...) ;
- **le risque d'un abandon des réformes structurelles** ciblées sur l'amélioration de la concurrence et la flexibilisation de certains marchés. La crise peut être perçue par les opinions comme la « chute » d'un modèle et bloquer les processus engagés de réformes sur les marchés des biens et du travail. Le besoin, révélé par la crise actuelle, de davantage (qualitativement et quantitativement) de régulation dans certaines activités, en particulier celles qui ont de fortes externalités sur le reste de l'économie (activités financières par exemple), s'accompagne d'un besoin de poursuivre les réformes, sur les marchés des biens et du travail, visant à augmenter la capacité d'adaptation de l'économie française et sa résilience aux chocs économiques.

4.4.2. Le risque d'une inadaptation des instruments de régulation

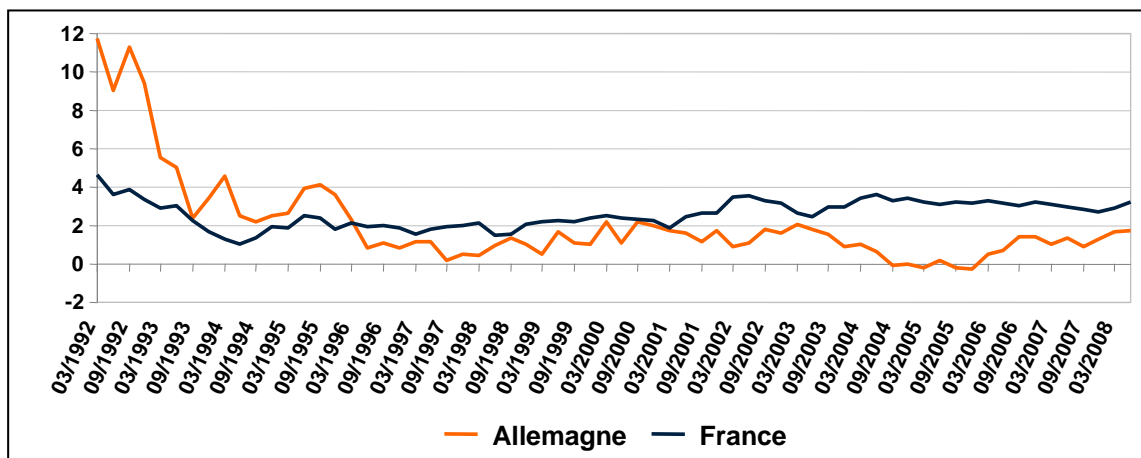
Le conflit entre le droit de la concurrence et celui de la propriété intellectuelle pourrait se renforcer



- L'évolution vers la société de la connaissance introduit des tensions fortes dans les instruments traditionnels de régulation des marchés. En effet, les économies de marché protègent la concurrence, élément essentiel à l'efficacité économique. Mais la place prépondérante qu'occupent aujourd'hui l'innovation et la recherche dans la croissance des pays les plus avancés demande une protection accrue de la propriété intellectuelle, condition *sine qua non* de l'investissement créatif.
- L'équilibre entre protection de la concurrence et protection de la propriété intellectuelle commence aujourd'hui à diverger de part et d'autre de l'Atlantique. Les procès Microsoft, qui ont donné lieu à des décisions opposées aux États-Unis et en Europe, illustrent cette divergence.
- Deux enjeux décisifs :
 - un enjeu de gouvernance : à quel niveau organiser la protection de la concurrence et de la propriété intellectuelle ?
 - un enjeu de cohérence : trouver la meilleure articulation possible du point de vue de l'efficacité économique entre environnement concurrentiel et protection de la propriété intellectuelle.

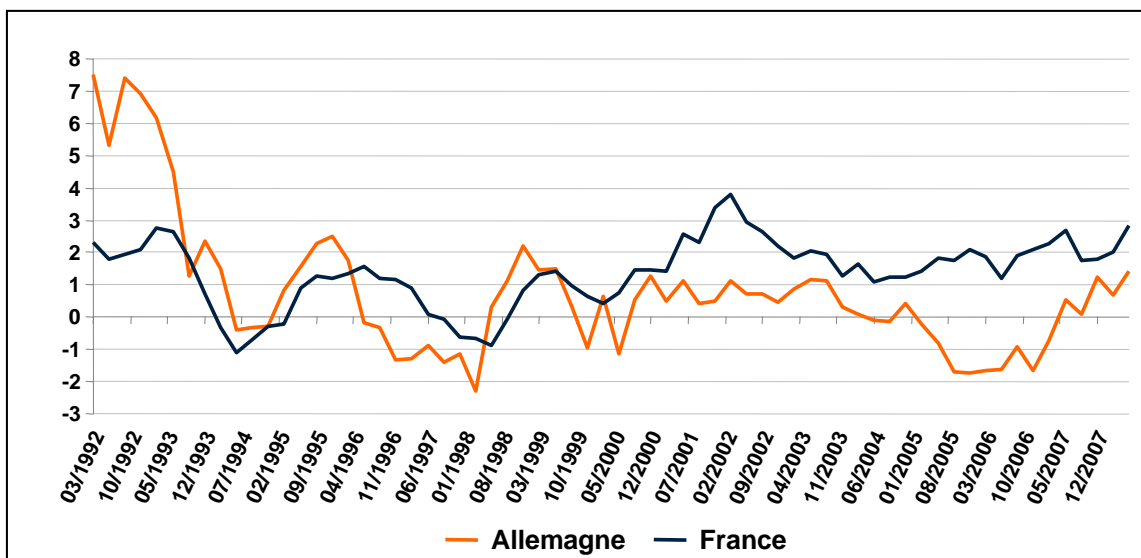
4.4.3. Le risque d'une désinflation compétitive en Europe

Évolution du coût salarial par emploi, glissement annuel en pourcentage (ensemble de l'économie)



- L'Allemagne a accru ses parts de marché dans l'Union européenne au prix d'une diminution significative de ses coûts unitaires de production via une très forte modération salariale et une intensification de sa sous-traitance à faible coût dans les pays d'Europe orientale.
- La tension sur le pouvoir d'achat des salaires en France serait amplifiée par la poursuite de cette « stratégie » de désinflation compétitive en Allemagne.
- Ces difficultés renforcent la nécessité d'une accélération de la productivité en France et la recherche d'un positionnement de gamme sur les marchés internationaux qui protège de la concurrence par les salaires.

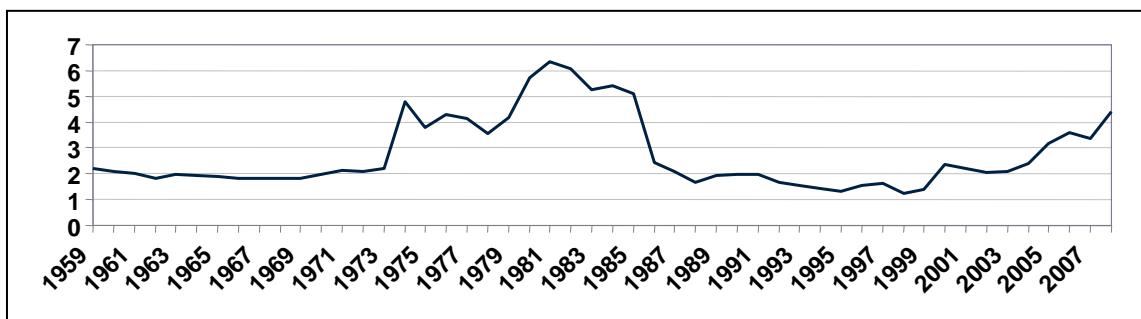
Évolution du coût unitaire du travail, glissement annuel en pourcentage (ensemble de l'économie)



4.4.4. Le risque d'un conflit de répartition

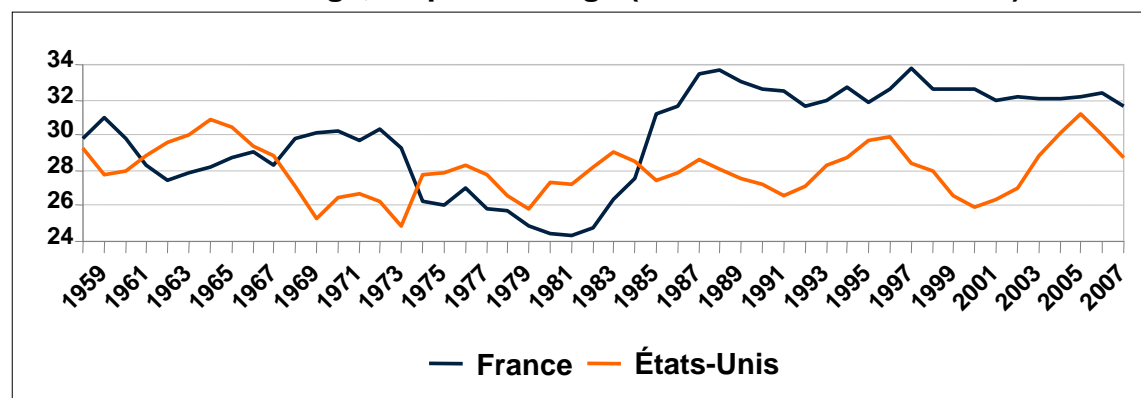
Les possibles conflits de répartition conditionnent les trajectoires à l'horizon 2025

Facture énergétique française, en pourcentage du PIB



- Un nouveau doublement du prix du pétrole à l'horizon 2015 pourrait inverser certains mouvements de délocalisation (coûts de transports) mais signifierait, sur cet intervalle, un prélèvement de trois quarts de point de PIB supplémentaire par an.
- Si les gains de productivité demeurent de 1 % par an, le choc énergétique en préleverait les trois quarts d'ici à 2015 ce qui conduirait à un faible potentiel de gains de pouvoir d'achat salarial.
- Cela constituerait un risque important de conflit de répartition qui pourrait être durable, comme après le premier choc pétrolier, pénalisant l'investissement des entreprises et les perspectives de croissance.

Taux de marge, en pourcentage (sociétés non financières)

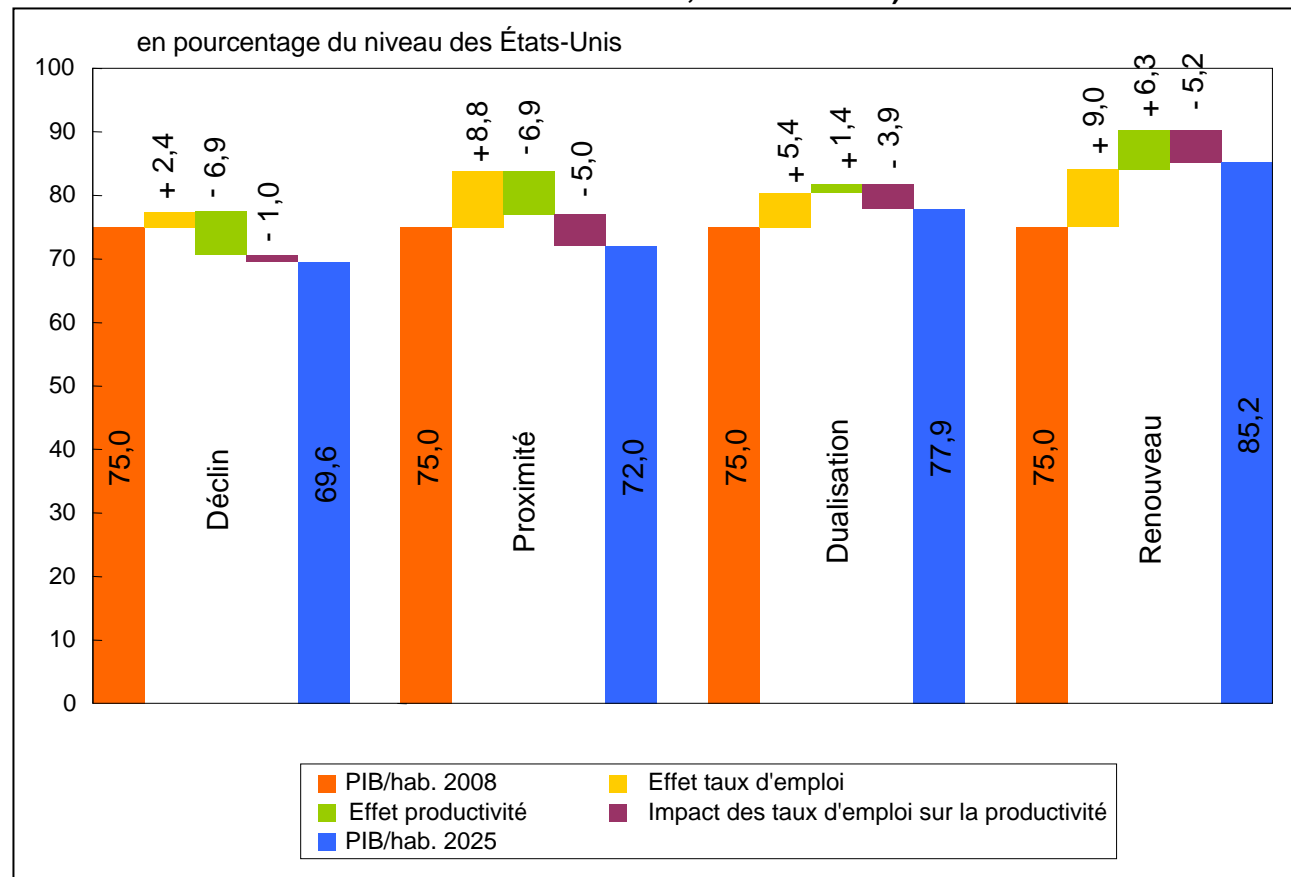


Conclusion : vers un rattrapage du PIB/habitant américain ?

Le contraste de performance entre les États-Unis et la France sera probablement moins marqué à l'avenir :

- d'une part, parce que la performance américaine reposait sur un levier d'endettement qui risque de se tarir ;
- d'autre part, parce que la France dispose d'importants gisements de productivité.

**Évolution du PIB par habitant français par rapport au niveau américain
(hypothèse tendancielle de 2 % de gains de productivité par an
aux États-Unis et 1,5 % en France)**



Note de lecture : En 2008, le PIB par habitant français s'élève à 75 % de celui des États-Unis. Dans le scénario de proximité, l'augmentation du taux d'emploi, à productivité constante, permettrait d'améliorer le PIB par tête de 8,8 points. Mais les nouveaux entrants sur le marché du travail sont en moyenne moins productifs, ce qui contribue à diminuer le PIB par tête relatif de 5 points. Par ailleurs, la croissance structurelle de la productivité est de 1,5 % en France contre 2 % aux États-Unis, ce qui contribue à dégrader le PIB relatif de 6,9 points. Le cumul de ces effets conduit à un PIB par tête relatif de 72 % en 2025. Dans le scénario de renouveau, les réformes structurelles permettent d'augmenter la productivité structurelle ce qui donne un effet productivité positif.

Calculs : Gilbert Cette et Centre d'analyse stratégique

Introduction

4.1. Que produira-t-on ?

4.2. Comment ?

4.3. Avec qui ?

4.4. Risques stratégiques

Conclusion

Annexes sectorielles

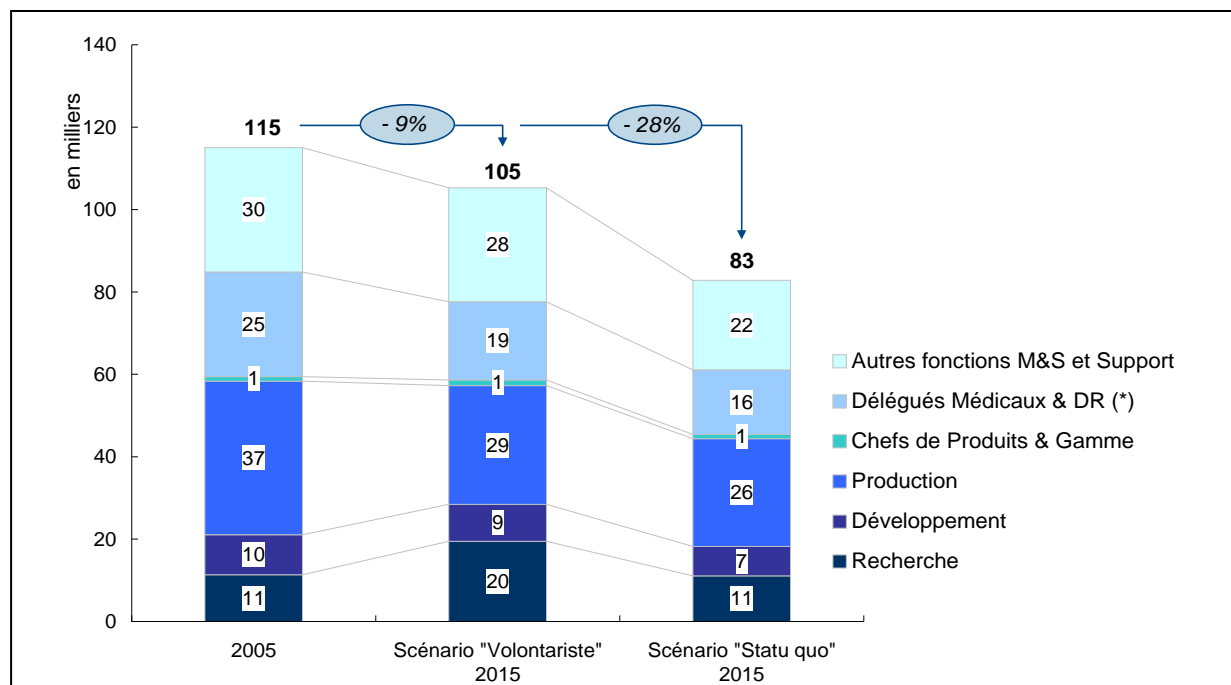
- L'industrie pharmaceutique
- L'automobile (constructeurs et équipementiers de premier rang)
- Les services à la personne
- L'hôtellerie et la restauration

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

Pour garder une place de premier plan, l'industrie pharmaceutique française doit relever les défis de l'innovation et de la fragmentation de la chaîne de la valeur

Le rythme de l'innovation s'est ralenti dans l'industrie pharmaceutique traditionnelle, fondée sur des molécules chimiques. Les entreprises ont des difficultés à trouver des relais de croissance et leurs produits phares tombent dans le domaine public. Ceci conduit à une concurrence par les prix accrue sur l'activité de production qui fragilise le financement traditionnel de la recherche. Les opportunités de croissance se trouvent dans les nouveaux champs des biotechnologies et des nanotechnologies.

Scénarios Arthur D. Little de l'emploi dans l'industrie pharmaceutique française en 2015



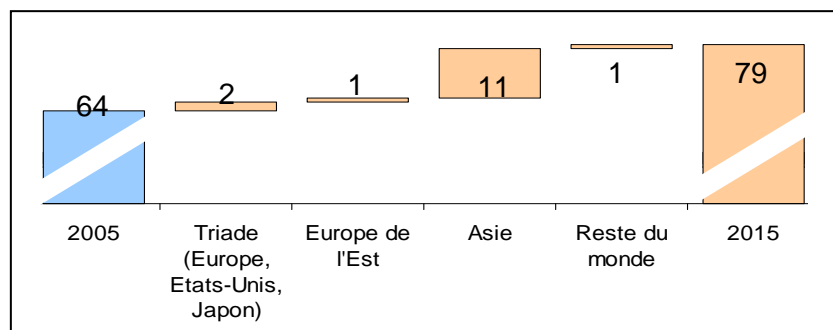
Si rien n'est fait, la France risque de perdre plus du quart des emplois du secteur d'ici à 2015, d'après Arthur D. Little (scénario « statu quo »).

En revanche, si une politique volontariste est mise en place, on pourra limiter cette baisse à 9 % (scénario « volontariste »).

- Cela implique d'adopter des politiques en faveur de l'attractivité de la France, avec en particulier un essor des pôles de compétitivité, mieux orientés et financés, un rattrapage du retard pris sur la bioproduction au moyen d'efforts de R & D supplémentaires, et une concentration du secteur (« clusters ») et des façonniers de manière à offrir des acteurs de taille mondiale. Il faut noter que le maintien des activités de production sur le territoire sera indispensable au développement des biotechnologies qui doivent être proches des centres de R & D.

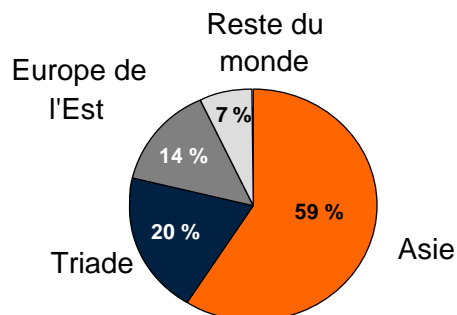
Réorganiser la production pour mieux exploiter ses avantages comparatifs

Évolution de la demande automobile par zone géographique (en millions d'unités)



Pour faire face à une hausse de la demande de 15 millions de véhicules, les capacités de production ne devraient augmenter que de 8 millions (88 millions d'unités contre 80 millions en 2005), essentiellement en Asie, avec une **triade structurellement importatrice**.

Contribution de chaque zone géographique à l'évolution des capacités de production d'ici à 2015



Source : McKinsey Global Institute

La Chine et l'Inde seront en mesure de présenter en 2015 des voitures très compétitives sur le bas et le milieu de gamme, et d'exporter des modèles basiques dont le coût complet serait inférieur de 35 % à celui des modèles équivalents produits en Europe (McKinsey). La **concurrence se jouera donc de manière encore plus vive sur l'innovation et sur les prix**.

La proximité des marchés restera malgré tout un facteur important de localisation des capacités de production. Ce choix sera probablement aussi influencé par les prix de l'énergie : *a contrario* des voitures de luxe, les modèles bas et milieu de gamme ne pourront intégrer un coût de transport élevé.

Une contraction de l'emploi en France paraît inévitable, mais pourrait être atténuée par une adaptation stratégique des constructeurs et des équipementiers et par le développement de services associés :

- Proposer de nouveaux modes de financement et/ou de propriété du véhicule.
- Approfondir l'internationalisation : embauche de personnels étrangers à tous les niveaux hiérarchiques, fragmentation des processus productifs entre différents pays par constitution d'alliances, de *joint ventures*, et par des rachats ciblés.
- Relancer la performance des usines implantées en France pour alimenter le marché européen, en jouant sur la flexibilité du processus productif.
- Renforcer la compétence des équipes de développement produit en France, tout en s'appuyant sur les pays à bas coût.
- Renouveler la valeur des marques pour conforter les positions actuelles en Europe de l'Ouest.
- Décloisonner l'entreprise pour rester à la pointe de l'innovation (différente de la sophistication) : coopération avec les équipementiers ; partenariats avec des PME innovantes ; alliances entre constructeurs pour mener à bien les projets de recherche les plus coûteux ; densification des liens entre entreprise et université.

Un secteur plus professionnel et mieux structuré pourra répondre à la hausse de la demande

Type de relation contractuelle	Modes de distribution envisageables	Impact sur la qualité des services	Impact sur la qualité des emplois	Impact sur la structuration du secteur
Emploi d'un salarié par le particulier	Gré à gré : emploi direct et sans intermédiation d'un intervenant par un particulier. Autrefois associé au travail au noir.	--	--	--
	Intermédiation d'une entreprise mandataire qui gère le recrutement, l'organisation des prestations et les formalités administratives. Le particulier reste employeur au sens légal.	+	-	-
Achat d'une prestation de services auprès d'une entreprise.	Services à la personne proposés aux salariés par leur entreprise sur leur lieu de travail (conciergerie, pressing...).	++	+	+
	Recours à une société d'intérim .	++	+	-
	Réseau de prestataires locaux qui se fédèrent pour former une enseigne commune.	+	+	++
	Services joints , sous-traités à des prestataires, proposés en complément de produits classiques (exemple : garde à domicile par une société d'assurance).	+	?	+
	Des plateformes locales multiservices informent les utilisateurs potentiels et les mettent en relation avec des prestataires de services.	-	-	+
	Grandes enseignes de distribution : un grand groupe en réseau (La Poste, Monoprix, assurances...) distribue une large gamme de services à la personne en lien avec des prestataires sous-traitants.	++	?	++

- Le secteur des services à la personne doit poursuivre sa **professionnalisation**. Il lui faut se structurer autour d'organisations plus visibles par leur notoriété de marque ou leur taille critique, et donc plus exigeantes sur le plan de la qualité de service.
- La **montée en gamme** des services à la personne permettra également de justifier leur prix, rendu acceptable aujourd'hui par les dispositifs avantageux de solvabilisation de la demande.
- Si le développement du temps partiel semble inévitable dans un premier temps, il faudra favoriser les structures cherchant à améliorer la **qualité de l'emploi** afin d'attirer une main-d'œuvre suffisante.

Relancer la créativité et l'entrepreneuriat

L'hôtellerie et restauration traditionnelle (partie du secteur HCR, hôtels-café-restaurants) représente la moitié des emplois en équivalent temps plein du secteur des services aux particuliers, et 40 % de son chiffre d'affaires. Ce secteur, non délocalisable, sera cependant confronté au double défi de la fidélisation de sa main-d'œuvre et de son attractivité vis-à-vis d'une clientèle de plus en plus internationale et de plus en plus exigeante sur le rapport qualité/prix des services proposés. *A contrario*, il pourrait s'appuyer sur le rayonnement culturel et touristique de la France dans ce domaine pour tirer profit du vieillissement et de la société des loisirs.

Le secteur HCR	Sans réformes	Avec réformes
Structures	<ul style="list-style-type: none"> Expansion des chaînes, vers lesquelles les jeunes diplômés se dirigent en priorité. Croissance des groupes internationaux. Forte diminution de la part des indépendants dont la population vieillissante trouve difficilement des successeurs, faute de financements. 	<ul style="list-style-type: none"> Grâce à de meilleures possibilités de financement, maintien de structures indépendantes rentables, repositionnées sur une offre plus innovante. Développement de groupes français sur le segment du grand luxe.
Qualité	<ul style="list-style-type: none"> Dichotomie croissante entre une offre traditionnelle en désuétude et le développement d'un segment ultra luxe par des entreprises étrangères. L'offre standardisée des chaînes se développe en milieu de gamme. 	<ul style="list-style-type: none"> Offre plus variée. Montée en gamme de l'offre indépendante. Plus grande place accordée à la créativité, sur tous les segments de marché.
Emploi	Emploi peu attractif : temps partiel, fort taux de rotation de la main-d'œuvre, difficultés de recrutement des petits établissements.	Emplois attractifs car enrichis par deux dimensions : créative et entrepreneuriale.
Bilan global	Affaiblissement du rayonnement du secteur HCR français et perte d'attractivité touristique . Faible valeur ajoutée du secteur pour l'économie française.	Compétitivité du secteur améliorée et rayonnement touristique entretenu au niveau international. Recrutement facilité et emplois de meilleure qualité.

Trois leviers de réforme peuvent être actionnés pour dynamiser le secteur HCR :

- **financement** : financer les petits entrepreneurs par des prêts d'honneur ou des réseaux de *business angels* ;
- **formation** : infléchir les cursus spécialisés vers la créativité, l'entrepreneuriat et l'international ;
- **communication** : créer un pôle de compétitivité spécialisé en HCR pour faire le lien entre les entrepreneurs, les formateurs et les financeurs en mettant en œuvre une stratégie de communication qui renouvelle l'image du secteur.

Composition du groupe de travail « Production et emploi »

Président : Gilbert Cette, Directeur de la Direction des analyses macroéconomiques et des prévisions, Banque de France

Vice-président : Alexandre Saubot, Directeur général de Haulotte Group S.A.

Rapporteurs internes (Centre d'analyse stratégique) : Olivier Passet, Clément Schaff

Rapporteurs externes : Olivier Vigna, Delphine Irac, Banque de France

Assistantes (Centre d'analyse stratégique) : Bénédicte Maître, Patricia Germain

Membres :

- Jacques Barthélémy, Avocat-conseil en droit social, Barthélémy & Associés
- Annie Beaudan, Chargée de mission, MEDEF
- Christophe Béchard, LCF Rothschild
- Jean-Luc Biacabe, Directeur du Centre d'observation économique
- Laurence Boone, Chef économiste France, Barclays Capital
- Hervé Boulhol, OCDE
- Jean-Yves Boulin, Chargé de recherche, CNRS / Université Paris Dauphine
- Yves Chassard, Chef du département emploi, travail, formation, Centre d'analyse stratégique
- Bernard Chaussegros, Directeur général délégué, Groupe Euromédia / Société Française de Production
- Michel Drancourt, Futuribles
- Jean-Louis Dubelloy, Coordonnateur du pôle économique, UNAF
- Richard Duhautbois, Chercheur, Centre d'études de l'emploi
- Guillaume Duval, Rédacteur en chef adjoint, Alternatives économiques
- Anne Epaulard, Sous-Directrice Analyse macroéconomique, DGTPE
- Bernard Gazier, Professeur d'économie, Université Paris 1 – Panthéon-Sorbonne
- Philippe Guimard, CGT – Force Ouvrière
- Benoît Heitz, Chef de la division Synthèse conjoncturelle, INSEE
- Christian Janin, Secrétaire confédéral, CFTD
- Pierre Joly, Secrétaire général, Conseil d'analyse économique
- Elisabeth Kremp, Banque de France

Membres :

- Gérard de Lavernée, Directeur adjoint Études économiques et conjoncture, MEDEF
- Vincent Mattéoli, Werpertise et conseil
- Philippe Moreau, Président, CGPME
- Matthieu Pélissié du Rausas, Directeur associé senior, McKinsey & Company
- Claude Picart, INSEE
- Hervé Piffeteau, Adjoint au Chef de la Mission d'analyse économique, DARES
- Thierry Reygades, Secrétaire national, FSU – SNES
- Henri Savajol, OSEO
- Renaud du Tertre, Maître de conférences en sciences économiques, Université de Paris VII, Conseiller scientifique, Centre d'analyse stratégique
- Xavier Timbeau, Directeur du département Analyse et prévision

Intervenants :

- Jean-Paul Betbèze, Chef économiste, Crédit Agricole S.A.
- François Bouvard, McKinsey Global Institute
- Thomas Chaudron, Président national, Centre des jeunes dirigeants d'entreprise
- Jacques Coquerel, Président, Groupe CEGOS
- Hugues de Jouvenel, Futuribles
- Daniel Gabrielli (Banque de France)
- André Gauron, Conseiller maître, Cour des Comptes
- Francis Kramarz, Directeur, CREST
- Xavier Lacoste, Directeur général, Altedia
- Philippe Nasse, Conseil de la concurrence
- Giuseppe Nicoletti, OCDE
- Thomas Philippon, Assistant Professor of Finance, New York University
- Ingo Rollwagen, Senior Analyst, Deutsche Bank Research
- Stefano Scarpetta, OCDE
- Andreas Schleicher, OCDE, Chef du programme PISA
- Stefan Schneider, Head Team Macro Trends, Deutsche Bank Research
- David Thesmar, Économiste, HEC
- Frédéric Turlan, Rédacteur en chef, Liaisons sociales Europe
- Nicolas Véron, Économiste, Bruegel

