

Une étude commandée par  
La Fondation Identité et démocratie

# Chômage et Marché de l'Emploi en Europe

ÉTUDE RÉALISÉE PAR :

CABINET ADEVEA  
[WWW.ADEVEACONSULTING.COM](http://WWW.ADEVEACONSULTING.COM)



[WWW.ID-FONDATION.EU](http://WWW.ID-FONDATION.EU)



LA FONDATION ID EST PARTIELLEMENT FINANCÉE PAR LE PARLEMENT EUROPÉEN ET A LA SEULE RESPONSABILITÉ DE CE CONTENU



# SOMMAIRE

---

<b>INTRODUCTION</b>	3
<b>Rappel de l'élaboration de la politique européenne de l'emploi</b>	4
<b>1- ETAT DES LIEUX DU CHÔMAGE EN EUROPE ET EN FRANCE</b>	5
1.1 Un marché de l'emploi déséquilibré	5
1.2 État des lieux des actions menées par l'Europe	6
1.3 Évolution de la courbe du taux de chômage en Europe	6
1.4 Les disparités du chômage en Europe	7
<b>2 - QUELLE RÉALITÉ DERRIÈRE LES CHIFFRES ?</b>	9
2.1 Trop d'emplois non pourvus : les taux d'emplois vacants	9
2.2 L'augmentation du coût du travail	11
2.3 Le défi des juniors et des seniors	12
2.4 La France et la flexisécurité	14
2.5 Une lente et violente désindustrialisation	15
<b>3 - LES MIGRATIONS ET L'EMPLOI</b>	16
3.1 Ouvrir les frontières	16
3.2 La fuite des cerveaux	17
<b>4 - COMPÉTENCES ET EFFICACITÉ DES FORMATIONS</b>	19
4.1 La pénurie de compétences	19
4.2 L'apprentissage : un dispositif clé pour pallier les pénuries de compétences	19
4.3 Les revers de la formation professionnelle	19
4.4 L'ouverture des frontières peut-elle combler la pénurie de compétences ?	20
4.5 Remettre le travail au centre du débat	21
4.6 Vers de nouvelles politiques de l'emploi	21
<b>PROPOSITIONS</b>	22
<b>CONCLUSION</b>	23

# INTRODUCTION

Dans un monde de plus en plus complexe, de plus en plus composite, il est primordial de savoir s'affranchir de stéréotypes et de décortiquer les chiffres. La notion de chômage est fréquemment soumise à une catégorisation excessive. À partir d'un chiffre et de son évolution, on en déduit parfois rapidement l'état de santé d'un pays et de sa population, voire l'efficacité de sa politique d'emploi. Pourtant, les taux de chômage recouvrent de nombreuses réalités et ne peuvent être interprétés qu'en observant d'autres facteurs en détail.

**Le taux de chômage en Europe a atteint en 2022 un niveau historiquement bas.** Puis, il a continué à diminuer pour s'établir en **mai 2023 à 5,9 %**. L'objectif de cette étude est

de faire émerger la face cachée de l'iceberg pour aller au-delà de chiffres bruts et opaques qui ne reflètent pas la réalité.

Sur un marché de l'emploi en difficulté, **l'offre peine à rencontrer la demande**. Le nombre trop élevé de chômeurs ne parvient pas à combler les besoins des entreprises. Au niveau européen, des solutions opportunistes qui impactent notre pays sont mises en œuvre depuis plusieurs années.

Afin d'établir un constat précis et objectif, nous avons réalisé un état des lieux européen du chômage, afin de mieux comprendre la situation en France. L'analyse approfondie de données nous a conduit à traiter des sujets tels que **les postes vacants en**

**entreprise, l'augmentation du coût de travail, les défis générationnels, les migrations de l'emploi, les politiques de formation.**

Forts de ces éléments, nous nous sommes attachés ensuite à donner quelques recommandations de terrain prenant en compte la complexité du paysage de l'emploi pour répondre aux questions suivantes : comment lutter contre le chômage et la pénurie de profils ? Comment la politique migratoire européenne influe-t-elle actuellement sur les variables de l'emploi ? Comment endiguer la fuite des cerveaux et répondre qualitativement aux besoins des entreprises ?

Cette étude a été réalisée par le cabinet Adevea. Elle est basée sur une analyse comparative de données institutionnelles, en regard des politiques européennes de l'emploi, dans l'objectif de recentrer le sujet autour des problématiques spécifiques à la France.

Le recueil de données, quantitatif et qualitatif, permet d'identifier et de caractériser l'ensemble des mesures impactant le marché de l'emploi, ainsi que leurs tendances. Ces résultats sont appuyés par des témoignages recueillis sur le terrain par Agnès Duroni et Laurent Kirsch auprès d'un échantillon d'individus représentatifs (main d'œuvre peu qualifiée, personnel hautement diplômée).

# Rappel de l'élaboration de la politique européenne de l'emploi

Née en 1957, avec la naissance du Fonds Social Européen (FSE), la politique européenne de l'emploi a pour objectifs de :

- Répondre à des problèmes socioéconomiques à grande échelle et communs à tous les pays membres
- Asseoir la compétitivité économique de l'Europe
- Garantir le respect des droits fondamentaux

Les traités sont élaborés en réponse aux problématiques communes, dans une vision commune. Le droit primaire doit soutenir les droits fondamentaux partout au sein de l'UE.

Si la législation de l'Union s'applique dans certains domaines, en matière d'emploi les décisions reviennent aux chefs de gouvernement. Les États-membres doivent promouvoir en particulier une main-d'œuvre qualifiée, formée et capable de s'adapter.

Au cœur des décisions : les droits de l'Homme, une vision

humaniste et progressiste, et le maintien de la force économique.

Avec la Stratégie Europe 2020, la Commission a proposé de nouveaux objectifs plus ambitieux dans les domaines de l'emploi, des compétences et de la protection sociale. Le plan d'action 2021 concernant le Socle européen des Droits Sociaux a fixé trois grands objectifs pour l'Union à accomplir avant fin 2030 :

- Au moins 78 % de la population âgée de 20 à 64 ans doit avoir un emploi
- Au moins 60 % des adultes doit participer à des activités de formation chaque année
- Le nombre de personnes menacées de pauvreté ou d'exclusion sociale doit être réduit d'au moins 15 millions.

## ÉLABORATION DE LA POLITIQUE EUROPÉENNE DE L'EMPLOI

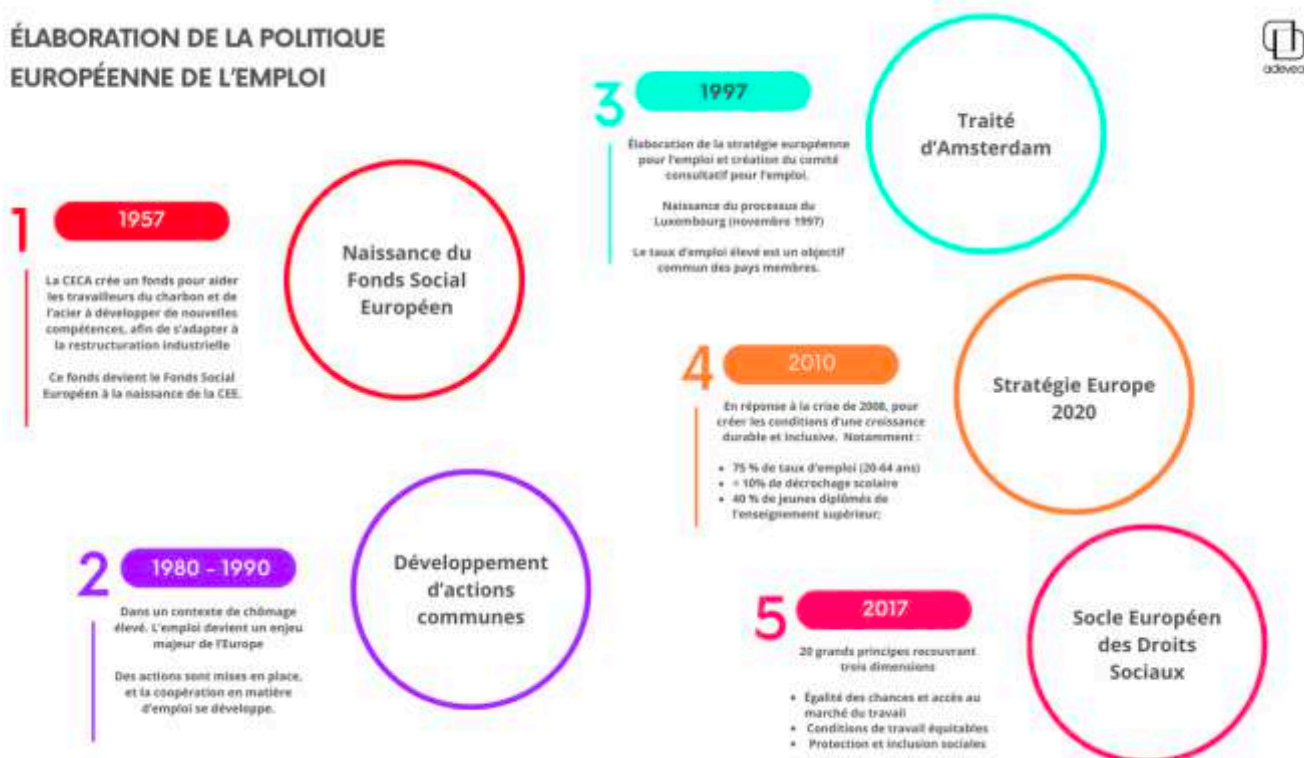


Figure 1 : Panorama de l'élaboration de la politique européenne de l'emploi compilé à partir des informations officielles sur le site de la Commission européenne

En 1997, les États-membres de l'UE décident de fixer une série d'objectifs communs au sujet de la politique de l'emploi, ce qui donne naissance à la Stratégie Européenne pour l'Emploi (SEE) dont les objectifs sont les suivants :

- Création et amélioration des emplois
- Réduction du chômage, en particulier chez les jeunes
- Modernisation du marché du travail
- Promotion de l'entrepreneuriat et de l'innovation



# 1- ÉTAT DES LIEUX DU CHÔMAGE EN EUROPE ET EN FRANCE

## 1.1 Un marché de l'emploi déséquilibré

Si l'Europe a déterminé les actions à mener, la visibilité de leur portée reste encore faible dans un contexte économique et social difficile. Le marché de l'emploi est aujourd'hui déséquilibré.

Il est devenu nécessaire de rééquilibrer le ratio politique active / politique passive.

### Qu'est-ce qu'une politique active ?

Elle vise à dynamiser le marché de l'emploi en aidant les individus à trouver un travail ou améliorer leur situation professionnelle. Il s'agit de mettre en place un ensemble de mesures et d'initiatives pour favoriser la création d'emplois, réduire le chômage, améliorer les compétences des travailleurs.

**Types de mesures : programme de formation et de reconversion professionnelle, prime à l'emploi, politiques d'exonération de charges sur les bas salaires.**

*Exemple : la nouvelle Loi Travail en Grèce (votée en septembre 2023) a pour objectifs l'augmentation du nombre d'emplois viables et bien rémunérés ainsi que la lutte contre le taux élevé de chômage et le travail dissimulé.*

- Semaine de 6 jours

- Cumul d'emplois à hauteur de 13 heures / jour (30% d'emplois sont à temps partiel)
- Possibilité de licenciement sans préavis ni indemnité la première année
- Période d'essai étendue à 6 mois.

### Qu'est-ce qu'une politique passive ?

Elle permet aux individus qui se retrouvent sans emploi de bénéficier d'un soutien financier et/ou d'une protection sociale.

**Types de mesures : allocations chômage, prestations sociales, soins de santé. Il y a dans ce type de politique peu d'investissement dans la formation.**

*Exemple de l'Espagne : Une réforme du travail a été votée en février 2022 en vue de lutter contre la précarité et de répondre aux difficultés auxquelles sont confrontés les espagnols sur le marché du travail. Cette approche s'oppose à la réforme de 2012 qui augmentait la flexibilité. Le CDI est appelé à devenir la norme.*

- Promotion des CDI, réduction du nombre des CDD et des temps partiels
- Impossibilité de licencier une personne pour absentéisme ou maladie
- Hausse des indemnités de licenciement afin de limiter la précarité
- Suppression du contrat « à la tâche » qui pouvait durer jusqu'à trois ans
- CDD uniquement dans les circonstances spécifiques (besoins de la production, remplacement d'un

travailleur, conservation d'un poste de travail) et limité à 18 mois

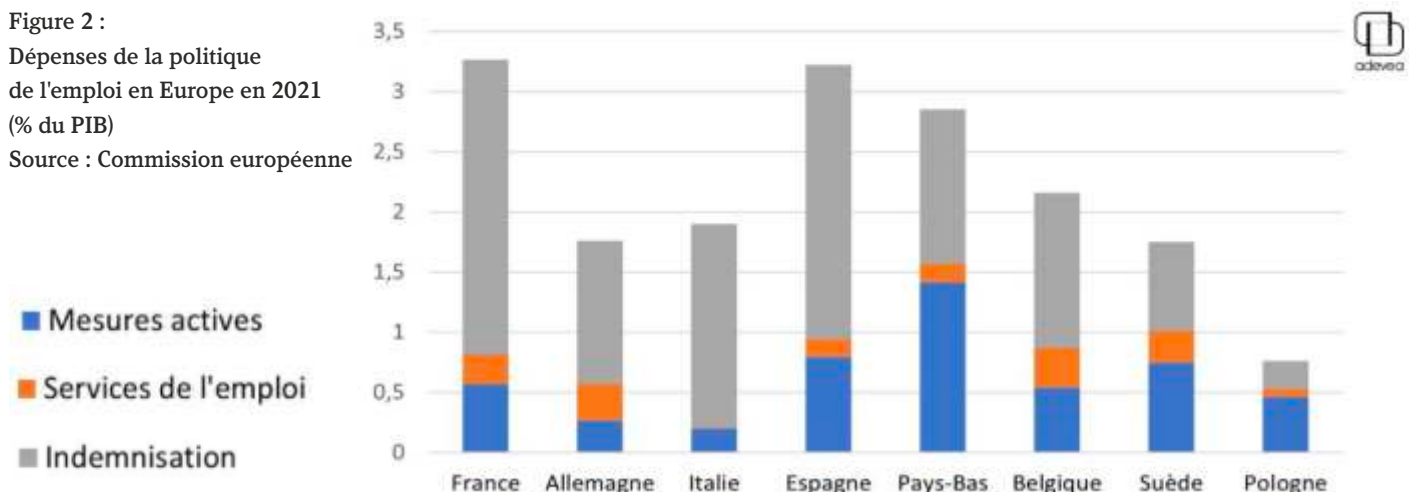
- Incitation financière pour les entreprises afin de mettre en place la semaine de travail de 32 heures au lieu de 40 heures

### En France

D'après les données sur les dépenses en faveur de l'emploi et du marché du travail publiées en 2023 par la Dares et les données de la Commission européenne, la France était en 2021 le pays de l'Union européenne qui consacrait le plus grand pourcentage de son PIB à l'emploi (avoisinant les 3,3%). Les dépenses d'indemnisation notamment sont bien supérieures à celles des autres pays. En cause, le taux de chômage élevé et une politique d'indemnisation généreuse. Plus de 2% du PIB de la France est consacré à l'indemnisation des chômeurs. À titre de comparaison, la Pologne, pays pour lequel ce taux est le plus faible, indemnise ses chômeurs à hauteur de moins de 0,5% du PIB.

En termes de dépenses en faveur des politiques actives, la France a une position médiane (0,5% du PIB). De façon générale, les pays scandinaves investissent plus dans la politique active de l'emploi, le modèle de la flexisécurité étant favorable aux chômeurs et aux entreprises. Les dépenses du service public de l'emploi en France sont équivalentes à celles des pays du cœur de l'Europe.

Figure 2 :  
Dépenses de la politique de l'emploi en Europe en 2021 (% du PIB)  
Source : Commission européenne



## 1.2 État des lieux des actions menées par l'Europe

Les rapports européens sont unanimes quant à la situation. Nous citerons les constatations les plus récentes, compilées dans le rapport ESDE qui font état d'un bilan mitigé des politiques menées par l'Union européenne jusqu'à présent et qui met en avant un certain nombre d'inégalités :

- Le chômage est particulièrement élevé chez les jeunes, les seniors et ceux dont le niveau d'éducation est faible
- Le fossé entre l'emploi des femmes et des hommes reste élevé (écart de 10,7 %)
- Les pénuries de main d'œuvre et de compétences vont continuer à augmenter. Elles touchent différents secteurs et professions à tout niveau de compétences
- La transition numérique et la transition écologique concourent à la persistance de pénuries de main-d'œuvre
- Les besoins en compétences évoluent, notamment dans le contexte de la transition écologique

En vue de lutter contre l'ensemble de ces problématiques et particulièrement les pénuries de main d'œuvre, l'Union européenne accroît ses efforts et a adopté nombre de mesures :

- Investir dans la formation et le développement des compétences
- Améliorer les conditions de travail et le dialogue social
- Promouvoir une inclusion active et la migration de main d'œuvre en provenance de pays tiers

## 1.3 Évolution de la courbe du taux de chômage en Europe

En août 2023, 12,8 millions de personnes étaient sans emploi dans l'Union européenne. Le taux de chômage atteint alors 5,9 %. Ce taux est légèrement en baisse en comparaison avec celui d'août 2022 (6,1 %). Mais cette donnée est à manier avec précaution : en dépit d'une tendance à la baisse, le chiffre seul du taux de chômage recouvre des réalités plus complexes et de véritables problématiques urgentes à résoudre.



Figure 3 :  
Évolution du taux de chômage dans l'Union européenne

Comme l'indique le graphique, la courbe du taux de chômage en Europe est en baisse. La hausse de 2008 s'explique par la crise des subprimes. Quant à celle de 2020, elle se justifie par la pandémie de Covid-19. Nous avons en effet assisté à un pic de chômage dû entre autres aux faillites, au chômage partiel et aux

nombreuses démissions (en particulier dans les métiers de l'hôtellerie-restauration et des soins). Mais, dès la fin de la crise sanitaire, il y a eu mécaniquement une baisse du taux de chômage. En France, nous revenons à un taux de chômage équivalent à ceux que nous avons connus en 2008 et en 2020.

### L'impact du Big Quit

Depuis le début de la pandémie plus de 66 millions de salariés ont démissionné aux États-Unis. Ce courant, inédit par son ampleur, a donné le coup d'envoi d'un véritable mouvement social.

Dans une moindre mesure, ce que l'on a appelé la Grande Démission (« the Big Quit ») a gagné du terrain à travers le monde. En 2022, Microsoft a mené une étude mondiale auprès de 31 000 personnes issues de 31 pays, révélant que 43 % des salariés envisageaient de démissionner. Quant à la Gen Z, le nombre est porté à 52 %.

La France n'est pas épargnée : de 2019 à 2021, les ruptures de CDI ont augmenté de plus de 19,4 %. Force est de constater que les salariés démissionnent plus facilement qu'avant, bien souvent sans même avoir trouvé un autre poste et sans crainte du lendemain.

Fin 2021 et début 2022, le nombre de démissions était de 520 000 démissions par trimestre, dont 470 000 démissions de CDI.5 A cela s'est ajouté une hausse des ruptures conventionnelles à partir de juin 2021 ainsi que la non-reprise de CDD dans certains secteurs (hôtellerie-restauration, culture...).

Si la pandémie a catalysé le phénomène, il y a bien aujourd'hui une remise en question profonde du travail et des choix professionnels.

### 1.4 Les disparités du chômage en Europe

Au niveau des États membres de l'UE, la moyenne est de 5,9 % mais la dispersion des données est grande et les contrastes sont marqués. Certains taux de chômage sont relativement bas comme en Pologne (2,8 %), en Allemagne (3,2 %) ou en République tchèque (2,6 %) alors qu'ils sont très élevés en France (7,8 %) Grèce (10,7 %) et en Espagne (11,4 %).

L'écart-type étant grand, il apparaît nécessaire de situer la France (26ème position) et les États membres, au regard de la moyenne de l'UE.

- Supérieur à 10 %
- Entre 5 et 10 %
- Inférieur à 5 %

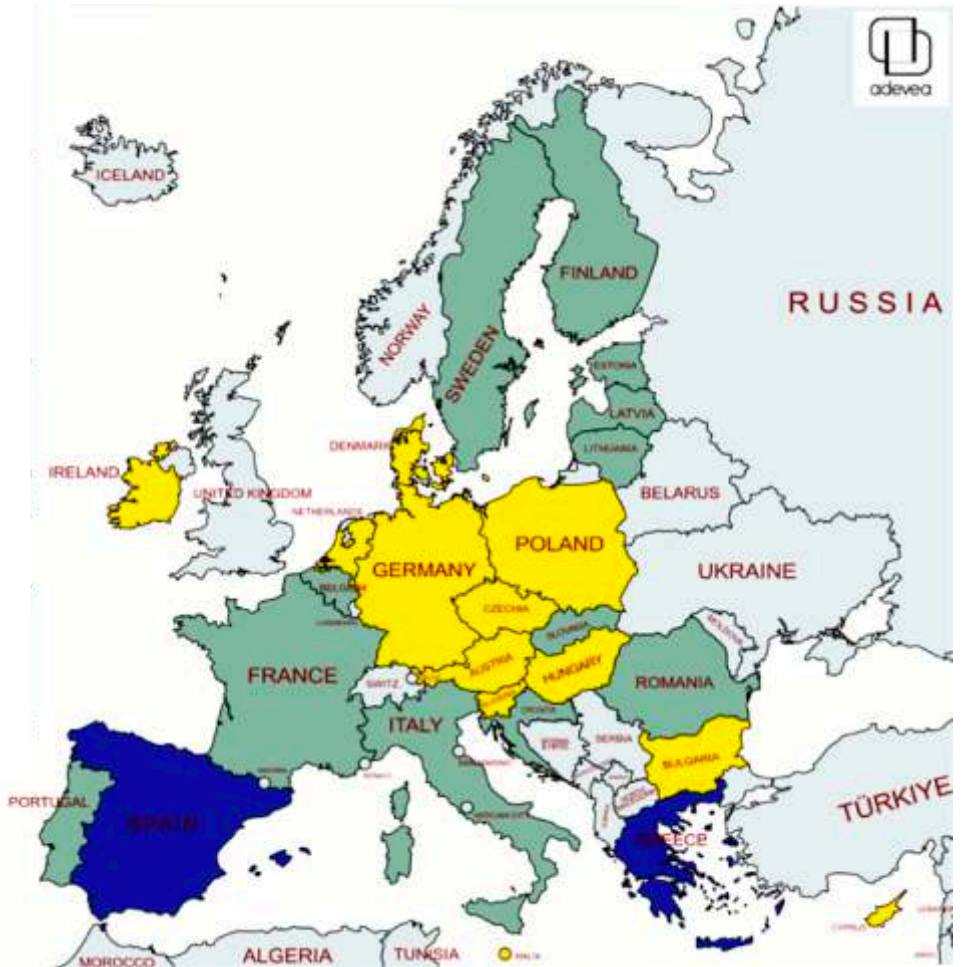


Figure 4 : Répartition des taux de chômage en Europe (Août 2023) – Source Eurostat

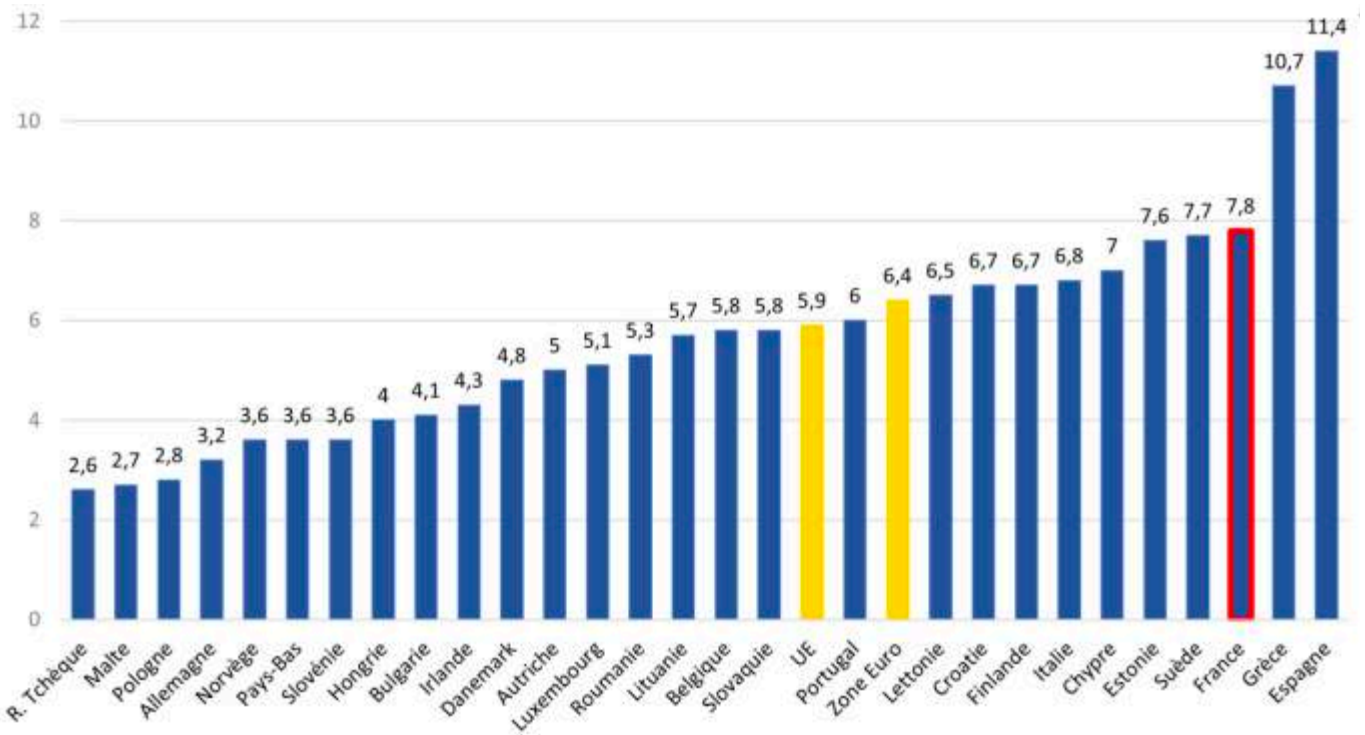


Figure 5 : Taux de chômage en Europe et moyenne UE (Août 2023) – Source Eurostat



### **Les 17 États membres qui ont un taux de chômage inférieur à la moyenne de l'UE**

Il s'agit des pays suivants : République tchèque, Malte, Pologne, Allemagne, Norvège, Pays-Bas, Slovénie, Hongrie, Bulgarie, Irlande, Danemark, Autriche, Luxembourg, Roumanie, Lituanie, Belgique, Slovaquie.

Nombre de ces pays ont des modèles de l'emploi « anciens », traditionnellement basés sur une économie stable et plutôt industrialisée. Dans ce groupe de pays, la transition technologique et environnementale est en cours, mais s'appuie sur des réformes plus ou moins drastiques.

Leur enjeu principal en matière d'emploi est de garder leur bonne dynamique dans le contexte de cette transition. Toutefois les pays appartenant à ce groupe présentent des disparités et n'ont pas tous le même potentiel de développement.

D'un côté, certains États-membres disposent du potentiel nécessaire pour aborder la transition tout en maintenant une situation relativement stable sur le plan de l'emploi. De l'autre côté, les pays issus du bloc de l'est ont eu le temps de consolider leur économie par des réformes et une forte libéralisation mais ne sont pas toujours prêts à aborder sereinement la transition.

### **Les 11 États membres qui ont un taux de chômage supérieur à la moyenne de l'UE**

Il s'agit des pays suivants : Portugal, Lettonie, Croatie, Finlande, Italie, Chypre, Estonie, Suède, France, Grèce, Espagne.

Là encore, il y a de grandes disparités entre ces pays. Deux tendances principales se dégagent :

- Les États membres s'inspirant des modèles scandinaves, basés sur la flexisécurité (Suède, Finlande, Estonie). C'est une tendance prédominante en Europe du nord et du nord-ouest – le cœur de l'Europe. Si le modèle suivi semble intéressant de prime abord, il a ses contreparties : l'emploi étant très libéralisé, les employés peuvent notamment

être licenciés facilement. Inéluctablement, cela a un effet « mécanique » sur le chômage, qui reste plus élevé qu'attendu.

- Les États membres d'Europe méditerranéenne (Grèce, Espagne) cumulent ces facteurs avec une situation économique défavorable qui est la conséquence des crises récentes.

Les États membres ayant le chômage le plus élevé sont soumis à des mécanismes socio-économiques et à la mise en compétition des entreprises sur un marché de l'emploi en tension. Deux grands phénomènes sont à l'œuvre : dans certains métiers, les pénuries de compétences sont favorables aux candidats qui n'hésitent pas à se vendre au plus offrant; parallèlement, d'autres métiers ont un déficit d'attractivité croissant, ce qui engendre un manque de main d'œuvre. Dans les deux cas les entreprises rencontrent des difficultés de recrutement, mais pour des raisons différentes.

### **La France a un taux de chômage en 26ème position dans l'UE sur 28 États membres**

En France, ce sont 6 millions de personnes qui sont au chômage, soit 7,8 % de la population active. Bien que ce chiffre soit souvent associé à une tendance optimiste, il n'en reste pas moins que de nombreux problèmes sous-jacents à l'emploi, décrits ci-après, sont à régler dans notre pays.

Tout d'abord, le taux de chômage n'est pas uniforme entre toutes les régions françaises et l'on observe de fortes disparités entre elles. Historiquement, les départements du Nord et du Sud sont particulièrement touchés par le chômage.

Il n'est pas non plus homogène parmi les populations : le chômage, particulièrement important chez les jeunes et les seniors. En parallèle, trop de postes vacants restent inoccupés.





## 2 - QUELLE RÉALITÉ DERRIÈRE LES CHIFFRES ?

### 2.1 Trop d'emplois non pourvus : les taux d'emplois vacants

La rencontre de l'offre et de la demande d'emploi est devenue complexe. La situation de l'emploi est en effet paradoxale avec d'un côté des

demandeurs d'emplois et de l'autre des postes vacants. Ce phénomène est d'ailleurs mondial. Aux États-Unis, le ratio des postes vacants/chômeurs est aujourd'hui de 1,8 (il y a près de deux offres d'emploi pour un chômeur). Il

témoigne d'un double effet de l'augmentation des démissions et de celui des contrats précaires ou à temps partiel.

Le taux moyen  
d'emploi vacants  
en Europe est de 2,9 %.

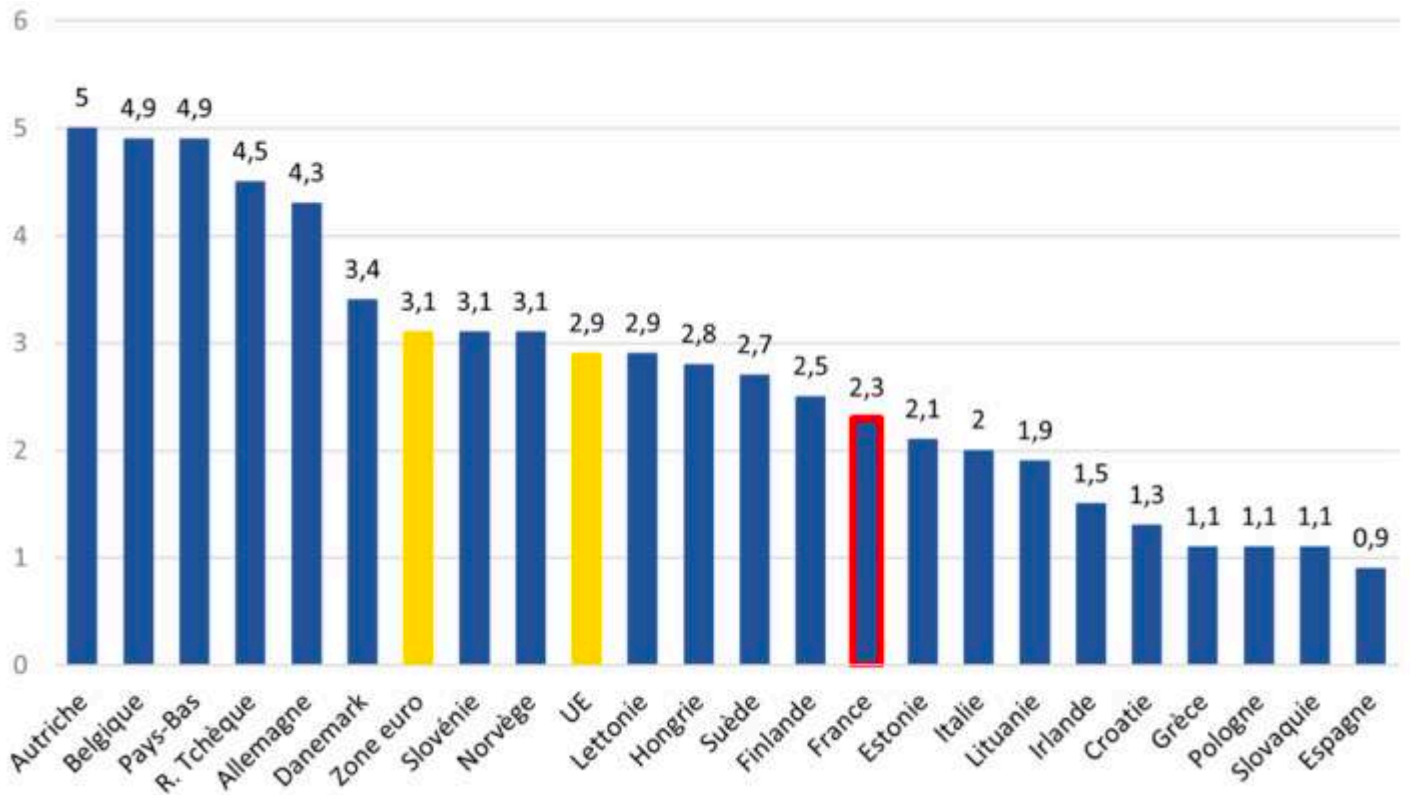


Figure 6 : Taux emplois vacants en Europe - 2022. Source Eurostat

- **Pays ayant un taux supérieur à la moyenne de l'UE**

Il s'agit des États fondateurs de l'Europe, dont certains suivent ou ont l'intention de suivre le modèle scandinave. L'une des priorités pour ces pays est in fine de diminuer le taux de postes vacants (Belgique, Allemagne...).

- **Pays ayant un taux dans la moyenne de l'UE**

Ce groupe correspond essentiellement aux États ayant développé le modèle de la flexisécurité. Il s'agit des pays scandinaves, dont l'emploi est très libéralisé (Finlande, Suède...)

- **Pays ayant un taux nettement inférieur à celui de l'UE**

Globalement, ce sont les États dont les modèles n'ont pas encore permis un développement satisfaisant de leur transition digitale et environnementale qui parviennent à maintenir un taux de postes non pourvus faible.

**FOCUS France**

En France, le taux d'emplois vacants ne cesse de progresser depuis 2016.

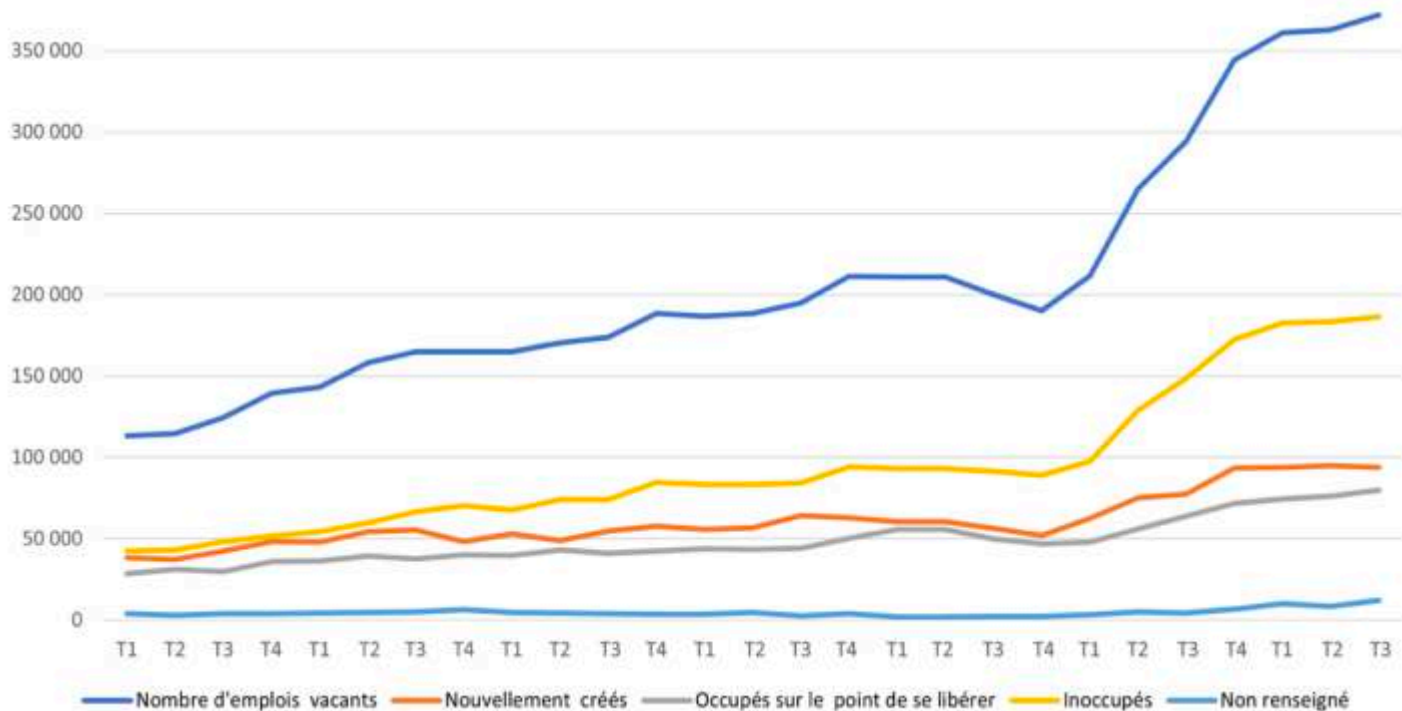


Figure 7 : Évolution du nombre d'emplois vacants en France selon le type de 2016 à 2022 Source Dares - Décembre 2022

On entend par le terme d'emploi vacant trois cas de figure :

- Les créations de poste pour lesquelles les entreprises recherchent la personne adéquate, en interne ou en externe,
- Des emplois qui sont sur le point d'être libérés (dans le cadre de nominations par exemple) et pour lesquels le successeur n'a pas été trouvé,
- Des emplois déjà existants et inoccupés, faute de candidats.

En dépit des 6 millions de chômeurs, on compte en 2023, **367 500 emplois** vacants dans les entreprises (+ 69 % par rapport à 2019). Tous les secteurs sont concernés, en particulier le BTP, les services à la personne, l'hôtellerie-restauration mais aussi l'industrie.

Au deuxième trimestre 2023, dans l'**industrie**, le taux d'emplois vacants est à **1,9%**. Dans le tertiaire marchand, à **2,2%**, dans le secteur de la construction à **2,7%**, dans le secteur **tertiaire non marchand** à

**3,1%**. La moyenne en France des taux d'emplois vacants est de 2,24 %.

Les entreprises doivent s'adapter à cette situation inédite. Si un quart de ces postes sont des créations, la difficulté principale reste **la part des postes inoccupés** qui est de plus en plus grande (quasiment un poste vacant sur deux en fonction des secteurs). Concernant ces emplois, il n'est pas rare que les entreprises mettent parfois des mois à trouver le candidat idoine.

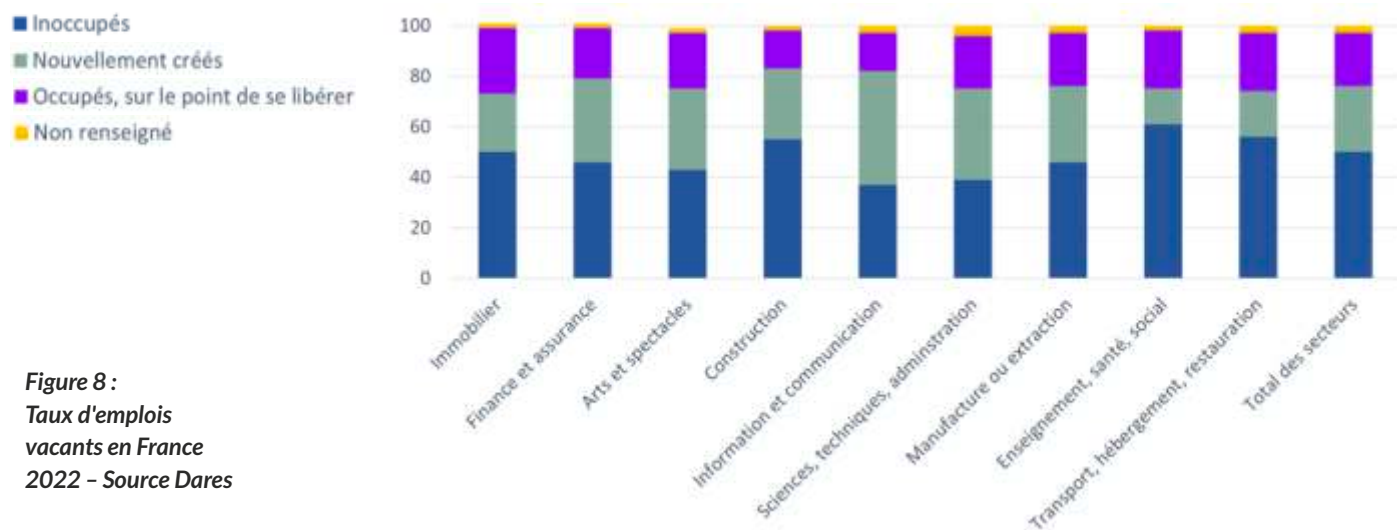


Figure 8 : Taux d'emplois vacants en France 2022 - Source Dares

## 2.2 L'augmentation du coût du travail

Entre 2004 et 2021, le coût du travail n'a cessé d'augmenter. Nous pouvons constater un écart croissant entre les pays de l'UE, donc une plus grande disparité entre eux (de 6,5 euros au Luxembourg à 47 euros en Bulgarie).

Le coût moyen de la main d'œuvre en France fait partie des coûts les plus élevés de l'Union européenne. En 2020, selon une enquête de l'INSEE publiée tous les quatre ans, il atteint 39,30 euros alors que la moyenne de l'UE est de 28,2 euros.

Les salaires et traitements bruts représentent la plus grande partie du

coût du travail. C'est l'un des freins majeurs au développement de l'emploi. Un coût du travail élevé, on le sait, peut pénaliser les entreprises et les inciter à délocaliser dans des pays où la main d'œuvre coûte moins cher. Cela freine également nombre de dirigeants, qui sont frileux dans les embauches.

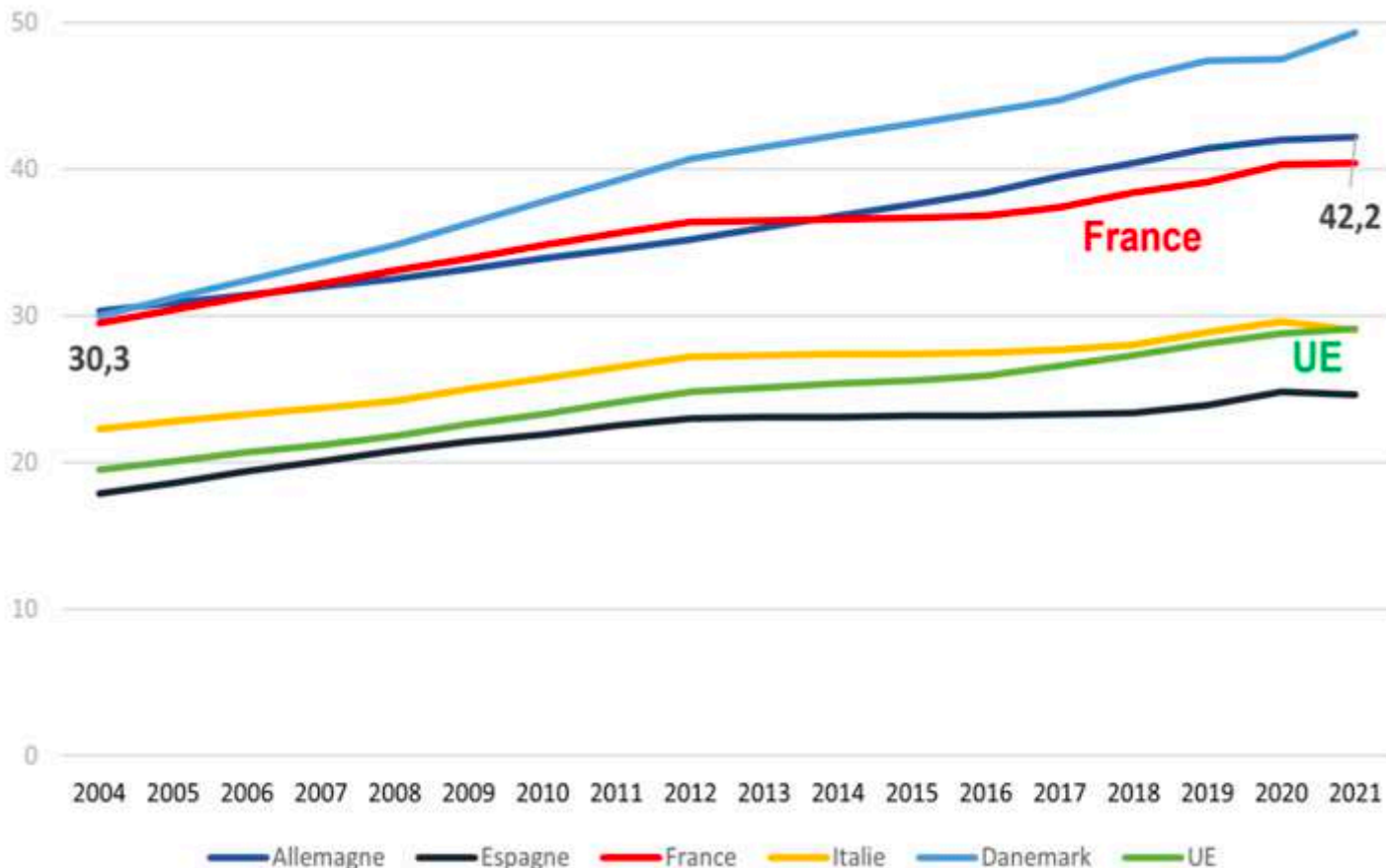


Figure 9 : Coût horaire en euros dans l'Industrie de 2004 à 2021 - Source INSEE - 2022

### L'impact de la hausse du salaire minimum sur le coût du travail

Une directive a été adoptée en octobre 2022 par l'Union européenne dont l'objectif est de faire converger à la hausse les salaires minimums dans l'UE. Cette directive ne vise pas à uniformiser le salaire minimum (ce qui serait impossible d'un point de vue économique) mais

à garantir un revenu minimal et un niveau de vie décent.

Tous les États qui revalorisent le salaire minimum augmentent donc mécaniquement le coût du travail. Dans le contexte actuel de tensions liées à l'emploi et de forte inflation, certains États ont adopté des mesures allant dans ce sens.

Ainsi le gouvernement espagnol a

augmenté en février 2023, le salaire minimum interprofessionnel (SMI) de 8 %, de 1000 euros à 1080 euros brut. En cinq ans, le SMI a progressé de 47 %.

De la même façon, le gouvernement portugais et une partie des syndicats patronaux vont augmenter en janvier 2024, le salaire minimum de 7,9 %, passant de 760 euros à 820 euros brut sur 14 mois.



### 2.3 Le défi des juniors et des seniors

Le chômage chez les jeunes et les seniors reste un défi majeur qui nécessite urgemment des leviers adaptés.

#### La Gen Z, une génération sacrifiée ?

Nés entre 1995 et 2010, ils font depuis quelques années leurs premiers pas dans l'entreprise.

En 2025, ils représenteront **27 % des effectifs** des travailleurs au sein des États membres de l'OCDE. Avec des comportements très différents de leurs aînés, ils font l'objet régulière-

ment de mentions, voire de stéréotypes (génération zapping, hyper-connectés, impatient, en quête de plaisir...).

Mais en 2020, avec le début de la crise sanitaire, ils sont particulièrement touchés par les arrêts de contrats (alternance, CDI) et par l'isolement. **Le taux de chômage des jeunes en France lors de cette période atteint un pic de 23 % (1 jeune sur 6 perd son travail et 700 000 étudiants arrivent sur le marché du travail).** Ce qui a un impact direct et très négatif sur leur vie personnelle (difficulté de se loger voire de se nourrir).

Ces jeunes qui ont vécu l'école ainsi que leurs premiers contacts avec l'entreprise à distance, en ont nécessairement une vision altérée. Cette période aura été d'autant plus difficile pour ceux qui recherchaient leur premier emploi.

Bien qu'il ait diminué, **le taux de chômage actuel (16,1 %)** reste encore bien trop élevé pour ceux qui sont en âge de débiter dans la vie active.

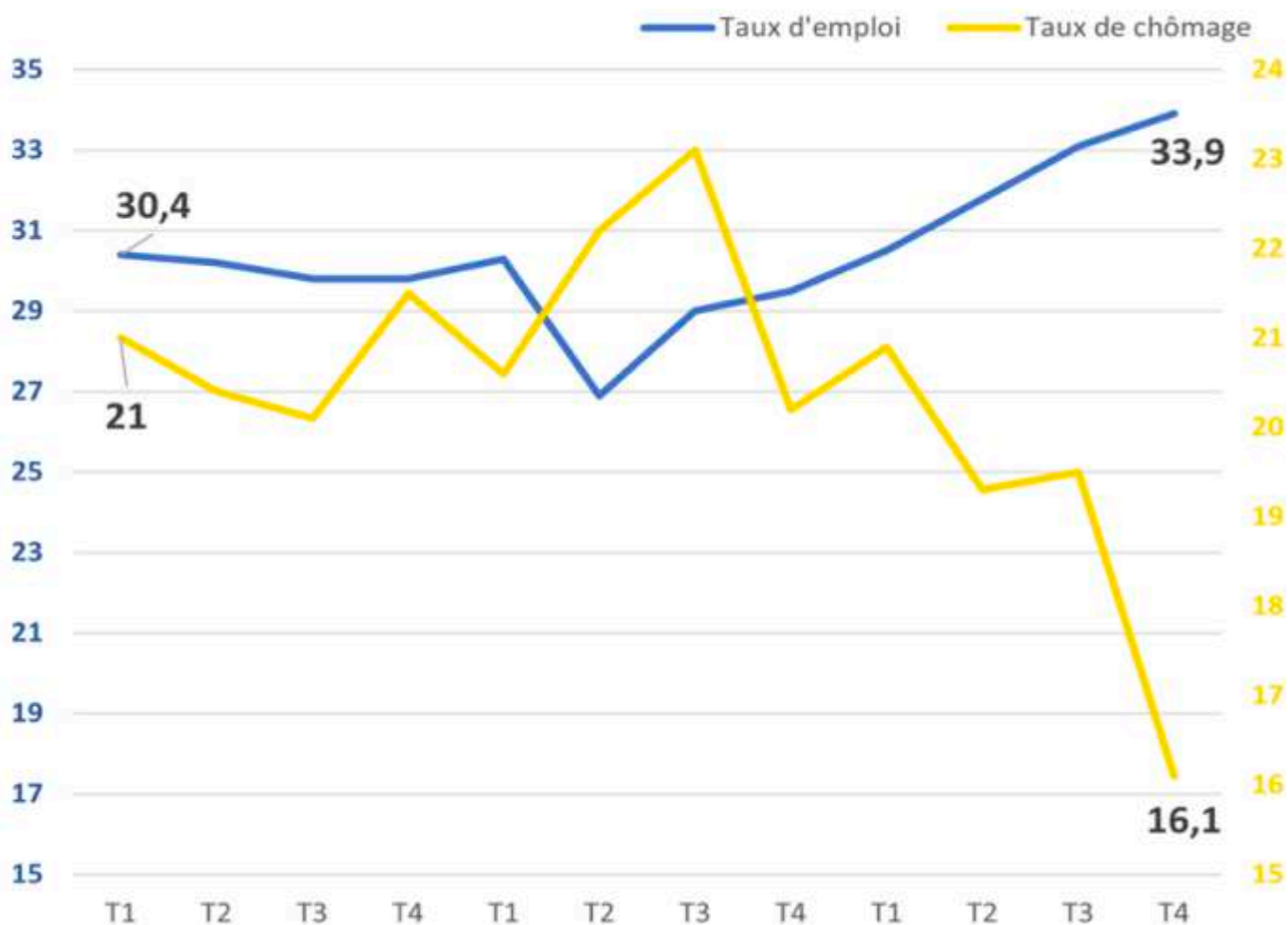


Figure 10 : Taux d'emploi et de chômage de 2019 à 2021 de 15 à 24 ans – Source INSEE, 2022

### Le défi des seniors

La moyenne européenne du taux d'emploi des seniors se situe à **60,5 %** en 2021. Mais ce taux d'emploi peut fortement varier d'un pays à l'autre allant de 43,8 % (Roumanie) à 76,9 % (Suède). **Le taux d'emploi des seniors (55 – 64 ans) en France est un des plus faibles de l'Europe (56 %)** loin derrière la Suède, l'Allemagne ou encore le Portugal.

Alors que l'âge de départ à la retraite a été allongé de 62 à 64 ans, la question de l'emploi des seniors (55-64 ans) reste un défi majeur. En effet, en France, à peine un senior sur deux

travaille. A ce préoccupant phénomène s'en ajoute un autre : de plus en plus de retraités se remettent en recherche d'emploi, quitte à effectuer de courtes missions intérimaires afin de pouvoir vivre correctement.

Devant l'obligation de travailler plus longtemps, il est nécessaire aujourd'hui de prendre des mesures pour maintenir les seniors dans l'entreprise et ne plus faire de discrimination lors des recrutements. Ce n'est pas le cas aujourd'hui : un grand nombre de cabinets de recrutement écartent, à la demande de leurs clients, les CV des plus de 45 ans.

### Les atouts des seniors

- Ils ont un savoir-faire et une expérience à transmettre. Dans de nombreuses situations, ils apportent leurs conseils et des prises de recul.
- Il y a plus de chance qu'ils restent fidèles en souhaitant terminer leurs carrières dans la même entreprise : il s'agit d'un véritable atout compte-tenu du contexte actuel de démissions massives.
- Leurs arrivées contribuent à renforcer les liens intergénérationnels, dans le cadre du « mentorat inversé » par exemple qui consiste à mettre en place des formations ou des tutorats entre un jeune et un sénior.

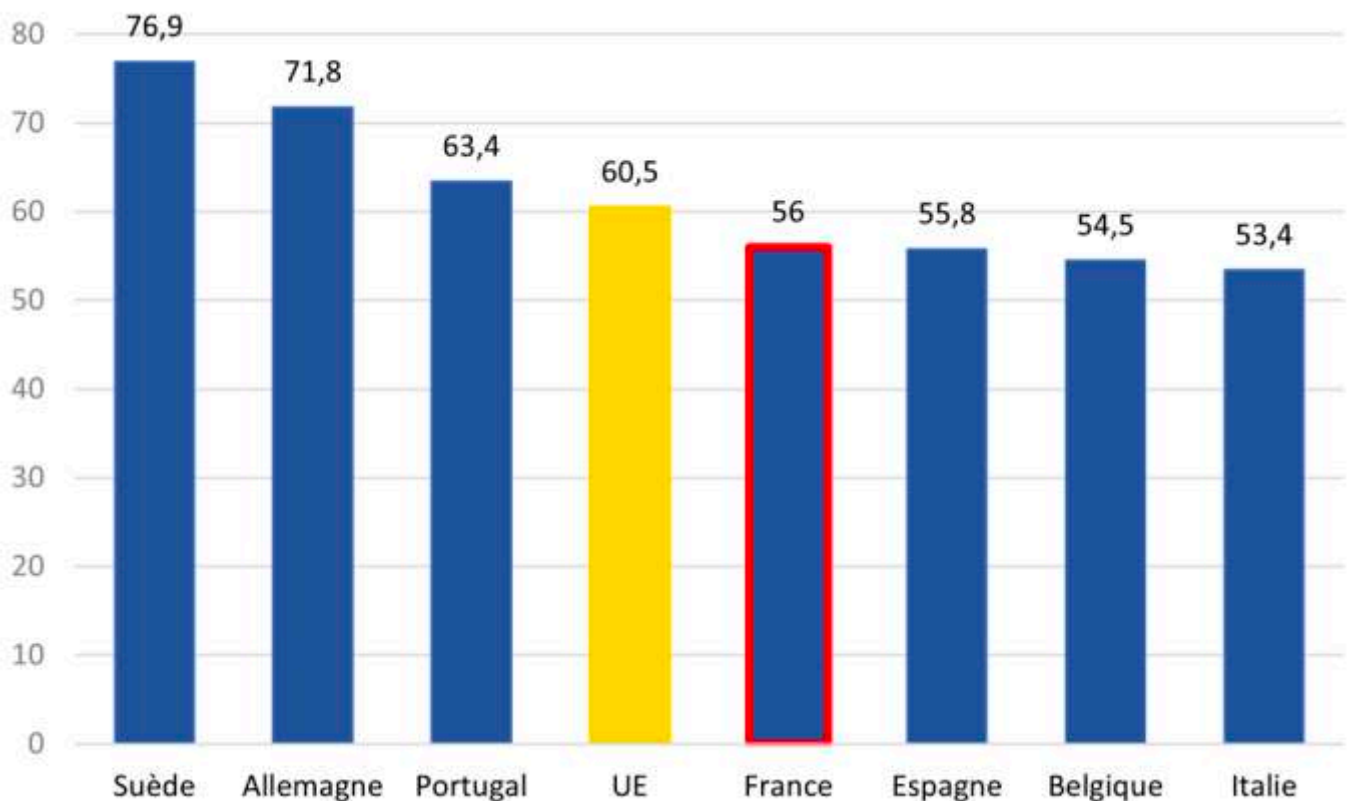


Figure 11 : Taux d'emploi des seniors dans quelques pays de l'Union Européenne – Source DARES

## 2.4 La France et la flexisécurité

Les décisions en matière d'emploi en France sont le résultat d'un compromis entre politique active et politique passive. Le social-libéralisme français, sur le sujet de l'emploi, cherche ainsi à maintenir un équilibre nécessaire à la stabilité économique et sociale. Cette politique d'équilibrage s'inscrit dans la philosophie européenne, et tâche d'en suivre les orientations.

Mais celle-ci est-elle réellement adaptée? Les mesures appliquées peuvent-elles contrebalancer le poids des tendances sociales actuelles? La politique française en matière d'emploi est-elle viable sur la durée? La question de la libéralisation de l'emploi, sous la pression des évolutions du travail, est l'un des grands enjeux de ce siècle.

Il ne suffit plus de conceptualiser l'emploi comme un simple équilibre de variables. La problématique s'est largement complexifiée et il faut désormais prendre en compte :

- La rapide et récente transformation du paysage de l'emploi au niveau mondial
- La fragilité sociale : poids du chômage et situation économique actuelle
- Les phénomènes sociétaux et générationnels / les nouvelles attentes de la société / les enjeux environnementaux
- Les transformations technologiques et leur importance dans la compétitivité économique
- La nécessité de lutter contre le travail dissimulé
- L'importance de l'immigration en termes démographiques et de force de travail, mais aussi de sécurité intérieure
- La position de la France en Europe

Le problème est d'autant plus délicat dans une société divisée. Les disparités territoriales confrontent les régions qui n'ont pas toutes le même potentiel d'emploi. La France est une

mosaïque géographique composée de territoires d'élevage, d'agriculture, d'anciennes industries et de régions nouvellement industrialisées.

À cela s'ajoutent les difficultés d'inclusion et de mixité des populations, tant sur le plan ethnique et culturel que socio-économique. La paupérisation progressive des travailleurs mène à une multiplication des classes et des situations sociales. La frontière économique entre cette population et celle des demandeurs d'emploi n'est d'ailleurs plus aussi tranchée qu'auparavant, et nombre d'actifs s'interrogent aujourd'hui sur le sens du travail en général.

L'emploi se libéralise peu à peu avec l'assouplissement du droit du travail. Les entrepreneurs et, de façon plus générale tous ceux qui sont susceptibles de créer des emplois, sont finalement peu concernés par ce modèle, appliqué en l'état en tous cas. La flexisécurité est-elle donc vraiment une solution viable pour la France?

### Qu'est-ce que la flexisécurité ?

Concept élaboré en 1995 et mis la première fois en pratique aux Pays-Bas, la flexisécurité est un modèle très souple alliant une flexibilité pour l'entreprise tout en maintenant une sécurité pour les travailleurs concernés, sur le plan social.

### Les 3 piliers de la flexisécurité : le « Golden Triangle »

- Une législation souple du marché du travail fondée sur la négociation sociale de tous sujets et permettant d'embaucher (CDI/CDD) et de licencier très facilement
- Un système de protection et de sécurité sociale efficace ainsi que des indemnités de chômage avantageuses
- Une sécurisation des parcours professionnels : une politique de l'emploi active avec un fort investissement dans la formation répondant à la demande des employeurs

Si le modèle offre ainsi une protection adaptée aux salariés et aux chômeurs, avec une politique de retour à l'emploi efficace, il est moins propice à la stimulation de l'économie et à la création d'emploi par le biais de l'entreprenariat. La flexibilité s'applique à tous mais difficilement aux situations individuelles.

Cette libéralisation massive de l'emploi dans les pays nordiques a eu des impacts profonds sur le marché, qui s'est en partie morcelé (multiplication des emplois à temps partiel, disparition de certains métiers « intermédiaires »). La stabilité et le soutien social est ainsi assuré, mais au détriment du potentiel de développement.

### Les « Flexi job » en Belgique

Un contrat de flexi-job est un contrat par lequel un travailleur s'engage à effectuer un emploi complémentaire pour un employeur à condition que ce travailleur soit déjà occupé chez un ou plusieurs autres employeurs à raison de 4/5ème d'un temps plein. Toutefois cette condition n'est pas applicable si le travailleur en flexi-job est pensionné.

Le contrat de travail flexi-job a été introduit en Belgique par la loi du 16 novembre 2015. Au départ, seules les entreprises relevant du secteur de l'Horeca (Hôtellerie, Restauration, Cafés) pouvaient recourir au flexi-job. Puis en 2018, les secteurs ont été étendus à certaines entreprises du commerce, de la coiffure/soins de beauté et les boulangeries. 2022 a étendu le champ d'application du flexi-job à d'autres secteurs. Et en 2023, les entreprises du secteur du sport, du cinéma, du spectacle et des soins de santé peuvent également avoir recours au flexi-job.



## 2.5 Une lente et violente désindustrialisation

Si l'Europe a connu une forte désindustrialisation dans de nombreux pays depuis les années 70, le secteur industriel de certains états membres pèse encore très lourd dans la performance économique. Outre, l'Irlande par exemple, on retrouve l'Allemagne et la plupart des pays d'Europe centrale et de l'Est où l'industrie représente entre 25 % et 30 % de la production des richesses nationales.

### Focus France

Si la désindustrialisation a débuté au lendemain des Trente Glorieuses avec le textile, la construction navale, la sidérurgie et les charbonnages, elle s'est accentuée dans les années 80 pour s'accélérer dans les années 2000. En l'espace de vingt ans seulement, le pays s'est séparé de près de la moitié de ses usines et du tiers de son emploi industriel.

Aujourd'hui, on estime que l'industrie française a perdu 1,9 million d'emplois, soit 36 % de ses effectifs, entre 1980 et 2007. La part de l'industrie dans le PIB est passée de 35 % en 1970 à moins de 20 % actuellement. Notre désindustrialisation n'est pas due qu'à la mondialisation ou au progrès technique mais est aussi le fruit de choix politiques.

La désindustrialisation en France est beaucoup plus grave que dans les autres pays d'Europe. Il y a aujourd'hui 7,5 millions d'emplois dans l'industrie allemande, contre 2,7 millions dans l'industrie française. En 20 ans, la France a perdu un tiers de ses effectifs alors que l'Allemagne est restée au même niveau.

Depuis 2008, on compte la fermeture de 936 usines de 50 salariés et plus. Si la désindustrialisation concerne toutes les régions de France, elle a touché durement l'Ile de France, la vallée de la Seine, le Nord Pas-de-Calais, l'Alsace et la Moselle ainsi que la région lyonnaise qui étaient historiquement des bassins industriels.

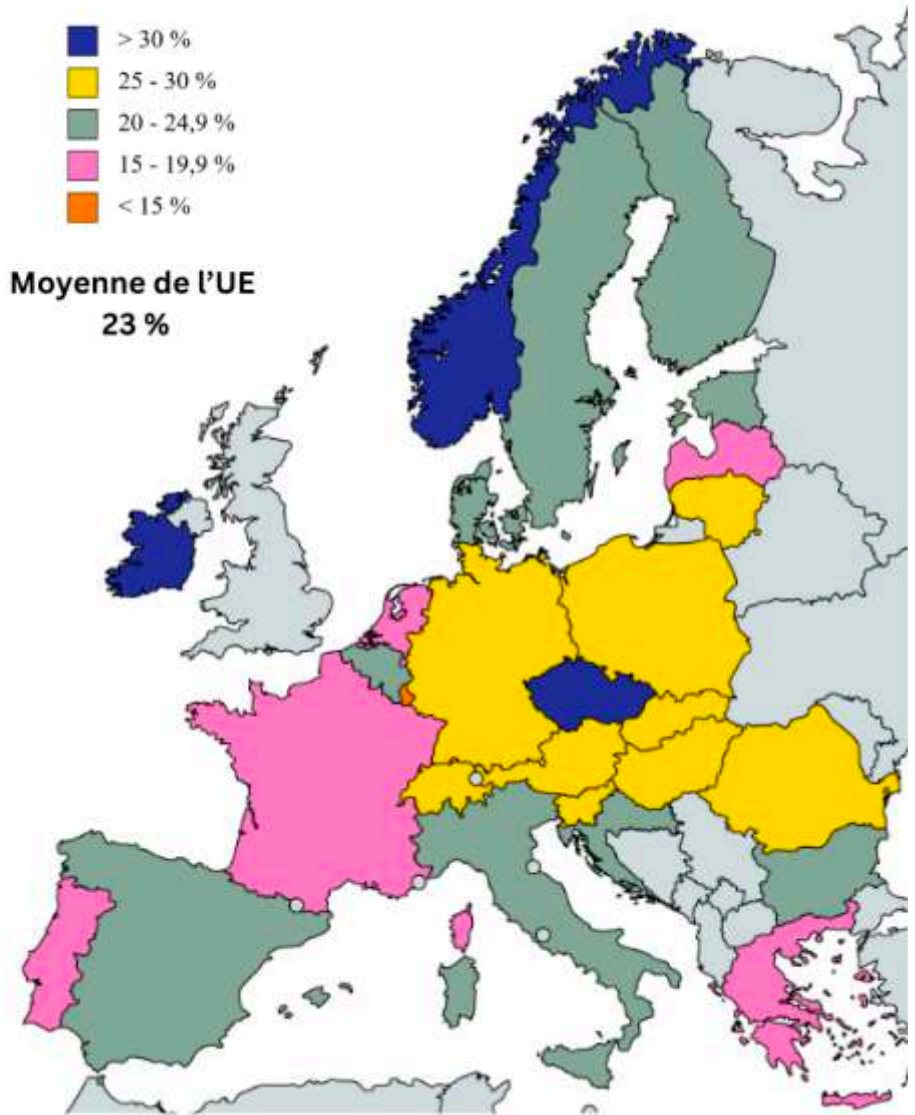


Figure 12 : Part du Secteur Industriel dans le Produit Intérieur Brut des pays en 2021  
Source Banque Mondiale

### Cette désindustrialisation se poursuit toujours.

#### Lutter contre le phénomène FABLESS

Au début des années 2000, le concept d'entreprises sans usine et sans processus de fabrication ou « fabless » est introduit par Alcatel qui lance une stratégie de cessions de ses centres de production à l'étranger pour se concentrer sur la conception de produits. Ce concept n'a fait qu'embraser la désindustrialisation.

Aujourd'hui il y a une volonté de réindustrialiser la France mais combien de temps cela prendra-t-il ?

## 3 - LES MIGRATIONS ET L'EMPLOI

### 3.1 Ouvrir les frontières

Plusieurs raisons peuvent inciter des populations à quitter leur pays. Tout d'abord, il y a aura de plus en plus de migrations liées au dérèglement climatique (chaleurs excessives, inondations, tempêtes...) dans les décennies qui viennent. L'Organisation Mondiale pour l'Immigration (OIM) prévoit jusqu'à 1 milliard de « migrants climatiques » dans les 30 ans à venir.

En sus de ces migrations à portée sociale ou humanitaire, il y a le cas des populations qui souhaitent volontairement quitter leur pays. Parmi celles-ci se trouvent :

- Des profils hautement diplômés. On parle alors de « fuite des cerveaux »
- Une main d'œuvre peu qualifiée ou qualifiée qui pourrait répondre à des pénuries dans les secteurs en tensions. Les États-membres sont donc plus ou moins contraints d'ouvrir leurs frontières. Mais dans quelles limites et avec quelles politiques migratoires ?

En France, le projet « Loi Immigration », qui prévoit notamment une régularisation des travailleurs sans papiers dans les « métiers en tension », ainsi que « le rétablissement du droit au travail pour les demandeurs d'asile » (soumis au délai de carence de six mois avant toute demande d'autorisation de travail), fait débat depuis plusieurs mois.

Les flux migratoires actuels répondent avant tout à une logique humanitaire : on ne fait pas venir les populations dans un objectif d'apaisement des tensions du marché de l'emploi, comme cela fut le cas après la Seconde guerre mondiale par exemple dont l'objectif de reconstruction guidait la logique d'immigration. Ce n'est pas le cas actuellement : dès lors, il semble donc prématuré d'accélérer le processus d'intégration sur des populations qui ne sont pas en adéquation avec nos véritables besoins.

### Le cas danois : quelle politique migratoire face aux métiers en tension ?

Si le Danemark fait figure d'exemple de par sa situation de plein emploi et de reprise rapide après la crise sanitaire, ce cas atypique en Europe est analysé ici dans le cadre de sa politique d'immigration très restrictive.

Souvent qualifié de welfare state pionner (un système qui repose sur l'idée de solidarité entre les travailleurs aisés finançant les prestations sociales des plus pauvres), le pays a initié entre 2001 et 2011 la lutte contre l'immigration qui se poursuit avec les différents gouvernements.

Avec une main d'œuvre étrangère représentant actuellement près de 10% de la main d'œuvre totale du Danemark (même proportion que l'Espagne, la Belgique ou le Royaume-Uni), le pays s'interroge aujourd'hui comme nombre de pays sur de nouvelles solutions à mettre en place pour faire face aux pénuries de compétences.

Le Danemark mène une politique migratoire ultra restrictive intégrant les mesures suivantes :

Des conditions d'accès au marché du travail encadré

- Un contrat de travail est signé avec la municipalité (celui-ci porte sur les objectifs et les étapes du parcours d'intégration)
- Une déclaration de résidence et d'autosuffisance est signée, garantissant le respect de l'ensemble du système danois.
- Depuis 2002, le Danemark émet des « cartes professionnelles » permettant aux travailleurs qualifiés étrangers de travailler dans les métiers en tension (maximum 3 ans).
- Le permis de séjour permanent s'obtient après la réussite des tests de langue, le fait d'être financièrement autonome, et d'avoir séjourné 5 ans au Danemark dont trois travaillés à temps plein.

- En cas de non-respect des critères définissant le contrat, celui-ci peut être rompu et l'obligation de quitter le territoire rendue immédiate.

### Un « dumping social » interdit

Afin de protéger les travailleurs et d'éviter de rémunérer leur travail à moindre coût, le Danemark a mis en place dans un premier temps des barèmes adaptés aux travailleurs étrangers hors UE.

Pour qu'une entreprise puisse obtenir l'autorisation administrative d'intégrer un immigré, elle doit tout d'abord démontrer que celui-ci répond à un besoin en termes de compétences. Le Service Immigration du Danemark a ensuite un droit de regard sur le salaire proposé et a le droit de réclamer davantage s'il estime que le salaire est trop faible pour le poste.

Depuis le 1er janvier 2021, la loi imposait aux entreprises que la rémunération atteigne un minimum annuel de 448 000 couronnes, soit environ 60 218 euros brut.

### Un nouvel accord depuis juin 2022

Avec un taux de chômage faible, les candidats manquent (158 000 postes vacants au second semestre de 2021). Ce qui relance le débat autour de l'immigration et de la pénurie de compétences.

En réponse à l'inquiétude et les difficultés des entreprises, le gouvernement a conclu un accord le 29 juin 2022 afin de faciliter le recrutement. Le salaire minimal annuel requis pour l'embauche d'un salarié non européen est ainsi diminué. Les entreprises ont la possibilité de proposer aux candidats étrangers, hors UE, des contrats de travail de trois ans rémunérés de 375 000 couronnes par an (50 414 euros brut) au lieu de 448 000 couronnes (60 229 euros brut). Le salarié pourra alors obtenir un permis de séjour et de travail d'une durée maximale de 5 ans.

## Qu'est-ce que la fuite des cerveaux ?

La fuite des cerveaux est un phénomène mondialisé désignant l'émigration des personnes très diplômées, qui quittent leur pays pour étudier ou travailler à l'étranger. Cette perte de compétences a un impact sur les pays d'origine, et entrave leur développement économique et technologique. Si la fuite des cerveaux est généralement bénéfique pour les individus qui partent, elle pose de nombreux défis pour les États.

### 3.2 La fuite des cerveaux

Il s'agit ici d'une émigration choisie dont les principales raisons sont souvent identiques d'un pays à l'autre. Les motivations des expatriés que nous avons interrogés sont les suivantes :

- Des opportunités financières et un avancement professionnel : *salaires plus élevés, système fiscal et administratif plus avantageux* « J'ai voulu m'expatrier pour avancer dans ma carrière et offrir la culture d'un autre pays à ma famille. Mais je l'avoue, le package salarial était attractif et a pesé dans le choix » Sylvain, Consultant Senior SAP, Suisse.
- La recherche d'un prestige de vie ou encore d'une meilleure qualité de vie (confort, services, soins médicaux...) « A Dubaï, j'ai beaucoup plus de confort et une qualité de vie que je n'avais pas en France : il y a beaucoup de services (restaurants, immeuble, stations-services, ...). Tout est bien organisé. Où que l'on aille, il y a toujours une personne qui offre un service, moyennant un pourboire » Patricia, Directrice de projet, Banque, Dubaï.
- La volonté de travailler dans des

écoles, des entreprises ou des institutions réputées « Je suis parti dans la Silicon Valley il y a 20 ans pour sa réputation et son mode de vie. Pour moi, c'était l'eldorado et ça l'a été » Paul, Ingénieur et Informaticien.

La part des personnes hautement qualifiées dans les migrations internationales étant croissante, il y a une concurrence accrue entre les États pour les attirer et une volonté plus forte de devenir un « territoire d'attractivité ». Certains gouvernements mettent en place des politiques visant à attirer et à retenir les talents, ainsi qu'à encourager le retour des expatriés.

Plusieurs dispositifs visant à attirer une main d'œuvre qualifiée ou faire revenir ceux qui sont partis ont été mis en place :

- Le programme Regressar (revenir), afin d'encourager le retour des émigrés portugais
- Les programmes Startup Visa, TechVisa ou encore le statut de Résident Non Habituel (RNH), dont l'objectif est de stimuler l'installation d'entrepreneurs et d'employés étrangers dans les secteurs à forte valeur ajoutée

### Focus « Programa Regressar » : Revenir au Portugal, créé en juillet 2019

L'objectif de ce programme est d'aider les émigrés (descendants et membres de la famille) à revenir au Portugal continental dans les meilleures conditions. Dans ce cadre, les instances gouvernementales ont mis en place des mesures concrètes et incitatives pour un retour dans le pays des travailleurs quel que soit leur profil, aussi bien des titulaires d'un diplôme de l'enseignement supérieur que ceux disposant de qualifications inférieures à l'enseignement secondaire :

- Un régime fiscal plus favorable aux émigrés qui prévoit une réduction de 50 % de l'assiette soumise à l'impôt sur le revenu
- Une aide financière pour les émigrés ou les membres de leur famille qui démarrent une activité professionnelle au Portugal ainsi qu'une prise en charge partielle du déménagement et de frais administratifs comme la reconnaissance des diplômes
- La Ligne de Crédit Retour attribuée aux Portugais qui décident de

### Le cas du Portugal

En 2022, on assiste au Portugal à une fuite des cerveaux importante car l'économie est très dépendante des services (particulièrement du tourisme) et n'a pas la capacité à leur offrir suffisamment d'opportunités. De plus, ils sont mal rétribués : un consultant, un architecte ou un banquier gagne trois à quatre fois moins au Portugal qu'en Suisse, au Royaume-Uni ou en France.

Pour compenser le départ des diplômés et, plus généralement, pour faire face à une démographie en baisse, le Portugal s'efforce d'attirer des étrangers. Entre 2015 et 2019, les étudiants étrangers venant obtenir un diplôme au Portugal a augmenté de 86 %.



revenir, pour stimuler l'investissement entrepreneurial et soutenir la création de nouvelles entreprises

- La promotion du « Programa Regressar » auprès de la Diaspora portugaise afin de simplifier les procédures de retour grâce une structure dédiée

Selon les responsables du Programme, depuis 2020, 9 098 demandes ont été reçues, aidant ainsi 20 326 personnes. La majorité des candidats sont des résidents de Suisse (2 014), de France (1 695) et du Royaume-Uni (1 489). En termes de profil, 75 % des candidats ont moins de 44 ans.

### Le cas de la France

Il n'existe pas de chiffres bien établis au sujet des Français qui vivent à l'étranger. En 2021, on l'estime à 3 millions, tous niveaux de qualifications confondus. Parmi eux,

certains sont étudiants ou diplômés, d'autres non. On sait qu'aujourd'hui plus de 13 % des diplômés français sont en poste à l'étranger.

En 2023, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ne dispose pas de statistiques concernant les scientifiques français travaillant à l'étranger. On sait cependant que plus de six ingénieurs sur 10 travaillant à l'étranger résident hors de l'Union européenne ; les pays hors UE restent donc plus attractifs en moyenne. Quant aux étudiants, le nombre de jeunes diplômés partant à l'étranger, estimés à 80 000 par an, a doublé ces dix dernières années.

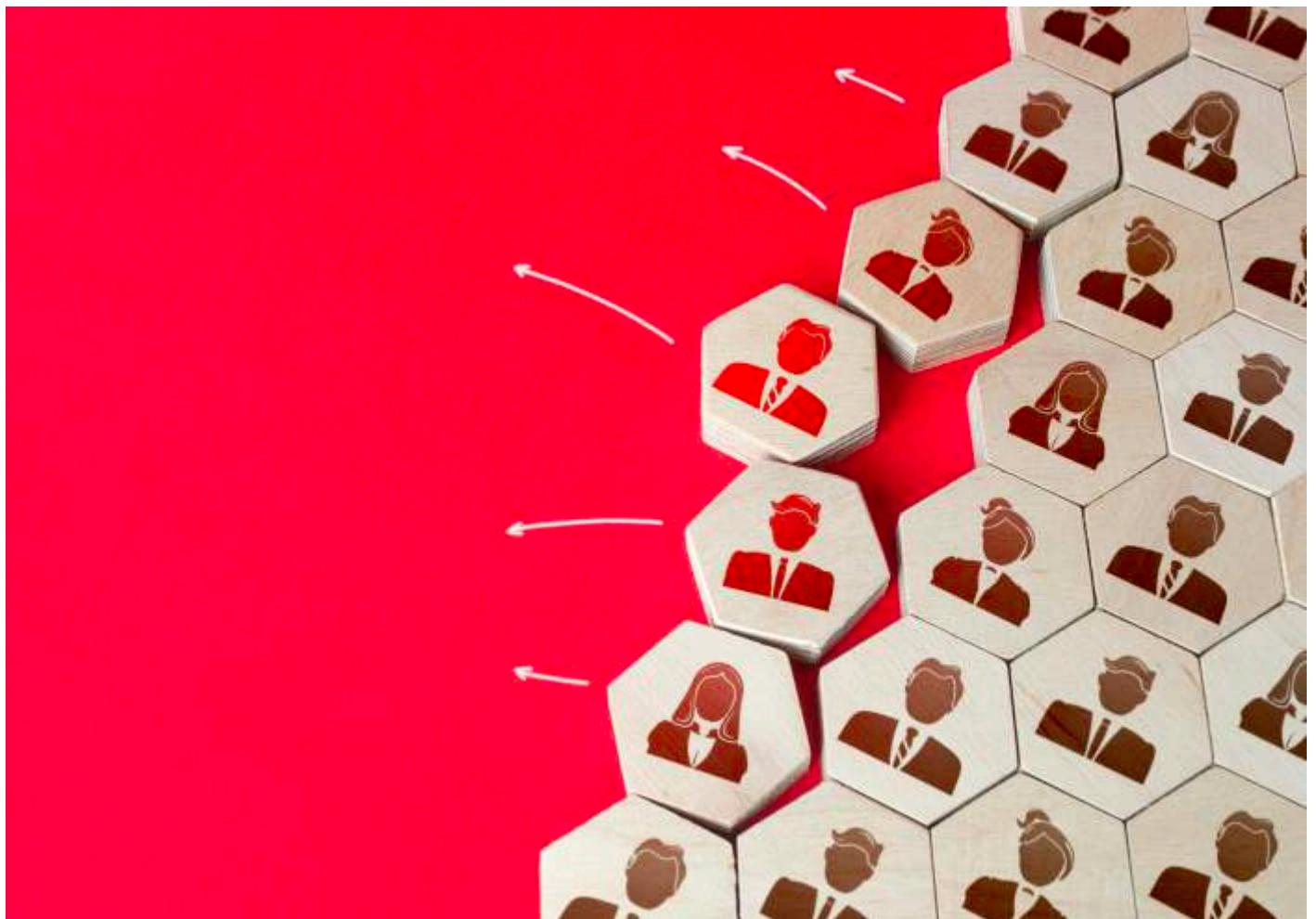
Par ailleurs, il existe aussi une «immigration des cerveaux». Dans l'enseignement supérieur français, le nombre d'étudiants internationaux est estimé à 302 900 à la rentrée 2021. Parmi eux, 50 % sont d'origine africaine (essentiellement du Ma-

ghreb et de l'Afrique sub-saharienne).

La France est aussi attractive envers d'autres pays, mais dans une moindre mesure et l'afflux d'Afrique reste très conséquent. Cette immigration ne parvient cependant pas à contrebalancer la perte de nos talents car les compétences immigrées n'ont pas le même niveau de formation que ceux qui partent.

Les freins à l'immigration des talents en France

Dans le cadre de la fuite des cerveaux, nous pouvons également nous interroger sur le manque d'attractivité de la France concernant les réglementations et la bureaucratie. En effet, certaines réglementations et procédures administratives peuvent décourager les étrangers de venir travailler en France, ce qui limite le bassin de talents disponibles.



## 4 - COMPÉTENCES ET EFFICACITÉ DES FORMATIONS

### 4.1 La pénurie de compétences

Nous entendons souvent parler de profils dits « pénuriques » au sein des entreprises. Nous identifions trois catégories :

- La pénurie de main d'œuvre (opérateurs, manœuvre dans le bâtiment, ...)
- La pénurie de compétences techniques spécialisées (IA, digital, robotique, commercial)
- La pénurie de hautes spécialisations (profils concernés par la fuite des cerveaux)

Face à un marché de l'emploi complexe et tendu en termes de recrutement, les États-membres, le Parlement européen et la Commission se sont accordés pour faire de 2023 « l'Année européenne des compétences ».

« Nous devons nous concentrer beaucoup plus sur nos investissements en faveur de l'enseignement et du perfectionnement professionnel. Nous avons besoin d'une meilleure coopération avec les entreprises, car ce sont elles qui savent ce dont elles ont besoin » pointe Ursula von der Leyen, présidente de la Commission européenne

Le rapport ESDE montre que les pénuries de main-d'œuvre concernent de nombreux secteurs et professions à tous les niveaux de compétences qui vont probablement continuer à augmenter tant dans les professions hautement qualifiées que dans celles peu qualifiées. La première des raisons est la prévision de la baisse de la population active de 265 millions en 2022 à 258 millions en 2030.

Les secteurs les plus touchés sont la construction, l'hôtellerie-restauration, les soins de santé, les STIM (Science, Technologie, Ingénierie et

Mathématiques) et les TIC (Technologies de l'information et de la communication).

### 4.2 L'apprentissage : un dispositif clé pour pallier les pénuries de compétences

Le recours aux contrats des d'apprentissage a été engagée tardivement en France par rapport à d'autres pays comme l'Allemagne par exemple qui est très avancée en la matière depuis longtemps.

Bien que la France ait multiplié les efforts pour faire adopter l'apprentissage dans les entreprises, il y a encore beaucoup à faire sur le sujet. En effet, les métiers manuels ont été longtemps dévalorisés dans l'éducation et cela a aujourd'hui de lourdes conséquences dans l'apprentissage.

- Plus de 700 000 contrats d'apprentissage ont été signés en 2021 ce qui correspond à une hausse de 37 % par rapport à 2020 (en Allemagne, 1,3 million de personnes suivaient en 2021 une formation professionnelle en alternance).
- En 2021, ce sont 21,6 milliards d'euros consacrés par la France au financement de l'apprentissage, soit 0,8 % du PIB du pays. En 2018, ce montant s'élevait à 10,6 milliards d'euros.

Le dispositif de l'apprentissage permet aux jeunes une meilleure immersion dans la vie professionnelle et une intégration dans les entreprises. Pour ces dernières, des dispositifs ont été mis en place pour

**En mars 2023, on dénombre un peu plus de 953.000 apprentis en France.**

### Qu'est-ce que l'Année européenne des compétences ?

L'Année européenne des compétences (European Year of Skills) est une initiative de l'Union européenne visant à mettre en avant et à promouvoir le développement des compétences, de l'éducation et de la formation tout au long de la vie.

en réduire les coûts. Mais l'enveloppe de l'apprentissage coûte cher à France compétences, (organisme qui finance la formation professionnelle cogérée par l'État, les régions et les partenaires sociaux).

### 4.3 Les revers de la formation professionnelle

Jusqu'à présent, les dispositifs de formation mis en place ne répondent pas aux besoins des entreprises et n'ont pas donné les résultats escomptés. En 2023, la Cour des Comptes a pointé du doigt les défaillances d'un système mal dimensionné, mal utilisé, et non soutenable financièrement. Ces effets indésirables ont pour conséquence d'accroître le déficit public.

En France, la formation fait l'objet d'un investissement massif, ne serait-ce qu'au niveau du CPF qui a financé en 2021 plus de 2 millions d'actions de formation dans le cadre du Congé Professionnel de Formation. Néanmoins beaucoup de dysfonctionnements ou de manques sont constatés de prime abord :

- Certains employés sont nommés à des postes sans formation préalable, sur la base de leurs bons résultats. « J'ai été nommé manager dans l'urgence du besoin mais je n'ai pas eu le temps d'être formé. Mon manager m'a dit que j'en avais la capacité et que j'apprendrai sur le tas » Maxence, 26 ans, Chef de rang restaurant.
- Certaines formations sont décidées lors de l'entretien d'évaluation annuel mais elles ne sont pas mises en pratique immédiatement. Dans certains secteurs comme les TIC, la formation peut être vite obsolète et donc inadéquate. « Lors de mon dernier entretien d'évaluation, j'avais demandé une formation en PHP mais au moment de la faire,

j'étais sur un autre projet et cela ne me servait à rien d'y aller ». Chloé, Ingénieur, 33 ans.

- Les entreprises ou les institutions peuvent proposer une formation pour pallier la pénurie de compétences mais qui ne correspond pas forcément aux aspirations des individus « Je suis coach RH et on m'a proposé une formation de chauffeur de bus. Je n'ai pas vraiment envie d'y aller » Nathalie, 60 ans, inscrite à Pôle emploi.
- L'adéquation entre les programmes de formation et les compétences requises sur le marché du travail peut parfois être insuffisante. Les changements rapides dans les technologies et les industries peuvent rendre difficile pour les travailleurs de maintenir leurs compétences à jour, ou pour les professionnels de se projeter. « L'avancée technologique est complètement folle, elle va beaucoup plus vite que nos cerveaux et on ne sait pas trop où cela va nous emmener. Xavier, DRH, Groupe du CAC40, 51 ans.
- Entre l'expression du besoin des entreprises et la mise en place de programmes adaptés (budgétisation, volumes, planning) au sein de centres de formations ou d'écoles, l'attente peut être longue. « J'ai créé des programmes pour un centre de formation, mais faute de participants, les formations que je devais animer ont été annulées, pourtant je suis convaincue de leur utilité et de la demande actuelle des entreprises ». Anne, Consultante RH freelance, 35 ans.

Il apparaît qu'une politique de formation professionnelle basée sur le volume n'est pas assez efficiente

pour répondre aux besoins des entreprises. A titre d'exemple, le nombre de formations dispensées par LinkedIn est de l'ordre de 1700...

Afin de mener une politique efficace et qualitative, il convient d'avoir des dispositifs plus agiles, calibrés en termes de budget et une réactivité exemplaire.

#### 4.4 L'ouverture des frontières peut-elle combler la pénurie de compétences ?

Devant les difficultés de recrutement, les entreprises et les États s'interrogent. La pénurie de main d'œuvre nécessite-t-elle forcément une politique migratoire plus ouverte pour combler la pénurie de compétences ?

De plus en plus de pays comme l'Allemagne font le choix d'ouvrir leurs frontières pour répondre à la pénurie de compétences. « L'Allemagne est bien industrialisée et a une population vieillissante. Elle a eu besoin d'ouvrir ses frontières mais aujourd'hui, elle doit réassembler une mosaïque de cultures et doit mener une politique d'acculturation qui n'a pas été anticipée ». Hans, Cadre supérieur, 49 ans. En juin 2023, la politique d'immigration de l'Allemagne a évolué en vue d'attirer des populations situées en dehors de l'Union Européenne, avec un cadre bien réglementé.

Quant à l'Italie, elle a souhaité ralentir l'immigration massive subie. Rappelons que Giorgia Meloni a été élue en octobre 2022, notamment sur la promesse « d'en finir avec l'immigration irrégulière ». Mais à l'origine de cette politique d'immigration, il y a également la volonté de

limiter les effets du déclin démographique amorcé il y a quarante ans. Si ce dernier objectif a bien été atteint, en revanche, l'ouverture des frontières est actuellement plus complexe à gérer.

En matière d'industrie, nous l'avons vu, le cas est très différent en France. En raison de la désindustrialisation et de la délocalisation de nombreux emplois, une immigration massive aboutira à une augmentation du taux de chômage si celle-ci n'est pas mieux orchestrée.

Actuellement les politiques migratoires répondent d'abord à des besoins et des enjeux sociaux ou humanitaires, immédiats et opportunistes (guerres, réfugiés politiques...). Ces enjeux, qui sont ainsi la source des grands mouvements de population de ce siècle, coïncident-ils vraiment avec les besoins de l'emploi actuels en France ?

Nous pourrions supposer que les pénuries de compétences pourraient être comblées à long terme par ce biais, à condition d'une intégration réussie des migrants (il s'agit de la position actuelle de l'Europe en la matière). Nous pourrions de plus nous attendre à ce que l'impact sur la pénurie de main d'œuvre soit immédiat. Or, il n'en n'est rien. En effet, malgré une politique d'immigration largement ouverte, le nombre d'emplois inoccupés reste élevé... Tout comme le taux de chômage au sein de ces populations.

Des initiatives d'inclusion ont été déployées à travers l'Europe, chacune étant spécifique au pays du fait de sa condition économique, sociale et politique.

### Focus Allemagne

L'Allemagne en 2015 a connu une vague massive d'immigration avec l'arrivée de plus d'un million de réfugiés de Syrie, d'Afghanistan, d'Erythrée, d'Irak, d'Iran, du Nigeria, du Pakistan ou de Somalie. Sur ce million de migrants, 400.000 étaient en formation ou avaient rejoint un emploi salarié en 2018 et d'après l'Agence fédérale pour l'emploi, 30 000 jeunes réfugiés avaient démarré un apprentissage.



#### 4.5 Remettre le travail au centre du débat

La question de l'alternance de périodes travail / chômage provoquée par les travailleurs (et non subie) n'est pas nouvelle. Elle concerne tous les secteurs d'activité (tourisme, coiffure, ...). bien qu'elle se remarque plus facilement dans les professions « saisonnières », ou sur des contrats courts (intérimaires, CDD). Ce point se constate sur le terrain, directement. De nombreux intérimaires le disent clairement, comme une évidence.

« Je ne cherche pas de travail en ce moment car j'attends une réponse de Pôle emploi pour savoir combien je vais gagner avec eux. En fonction de la réponse, je vais chercher un travail car je dois aussi envoyer de l'argent en Afghanistan ». Rasooli, Afghan, 27 ans, en recherche d'emploi.

En fonction du gain, ou de la pression des institutions comme Pôle emploi, les individus orientent leurs stratégies de recherche d'emploi. Il n'est pas rare donc de voir des intérimaires qui ont des opportunités de signer un CDI mais qui les refusent car les indemnités de chômage sont plus avantageuses.

Le type de mission fait généralement l'objet d'un choix (temps partiel / temps plein). Ainsi certains candidats acceptent un emploi à condition que les jours et horaires leur conviennent, de façon à ce que ce soit l'emploi qui s'adapte à leurs contraintes personnelles.

« Je refuse votre proposition de contrat d'intérimaire d'octobre 2022 à mai 2023. Je préfère rester sur des contrats à la semaine car je ne serai pas disponible au mois de novembre. » Sandrine, 49 ans, Opératrice sur ligne.

En revanche, il convient de remarquer que les immigrés ne vivent pas le travail de la même façon que les natifs. Ils sont en effet souvent exposés à des situations professionnelles difficiles lors de l'intégration et même après. Ceux qui trouvent des postes sont confrontés à la difficulté de la langue, premier facteur d'intégration.

« Je suis en recherche de poste, je

viens de postuler dans une usine connue en tant qu'ouvrier de base. J'étais ingénieur, responsable de production dans mon pays avec une centaine de personnes sous ma responsabilité. Je suis reparti de zéro. Puis il y a eu la guerre et j'ai dû quitter mon pays. Je ne peux pas prétendre à des postes à responsabilité ici car mon niveau en français n'est pas suffisant. » Jovan, 55 ans, Serbo-croate.

#### 4.6 Vers de nouvelles politiques de l'emploi

La politique européenne en matière d'emploi doit-elle intégrer directement le triptyque RSE (Responsabilité Sociale et Environnementale) / RTE (Responsabilité Territoriale des Entreprises) / Marque Employeur afin d'accompagner les États membres dans ces démarches ? Cela permettrait d'unifier le discours sur l'emploi en Europe, tout en prenant en compte les spécificités de chacun.

Un État ne peut plus aujourd'hui actionner les leviers de l'emploi de façon purement mécanique et descendante. Il est devenu indispensable d'agir localement, de mener des politiques territoriales adaptées, et d'inciter les entreprises à prendre en mains ces sujets.

Le manque de formation, la fuite des cerveaux ou la pénurie de main d'œuvre ne sont en effet pas les seuls facteurs concourant à la difficile rencontre de l'offre et de la demande sur le marché de l'emploi. De fait, sous l'effet de la baisse du pouvoir d'achat couplée à la politique sociale actuelle, beaucoup de personnes sont aujourd'hui démotivées et n'ont plus réellement l'envie de travailler.

Il n'est pas rare aujourd'hui qu'un demandeur d'emploi pèse une opportunité professionnelle en fonction de son organisation personnelle, voire de son confort, et qu'il choisisse le travail en fonction de sa vie personnelle, à la carte. « Je suis disponible seulement le matin » ; « je peux travailler les lundis, mardis et jeudis, mais pas les autres jours car je fais du rugby » entendons-nous souvent dans le monde intérimaire.

Le travail est accepté lorsque le gain financier est supérieur à celui des aides, ou bien recherché lorsque les institutions ne laissent plus tellement de choix. Certains demandeurs d'emploi ont ainsi un fonctionnement en pointillés : de longues périodes sans faire parler d'eux, puis une recherche active et empressée. Cela se devine même sur les CV, ce n'est plus un secret pour personne.

Le fait est, que cette démotivation et cette tendance à ne considérer que l'aspect transactionnel du travail, se retrouve dans les entreprises. Dans ce contexte, où l'obligation de travailler supplante les rapports humains et la valeur travail, il est non seulement nécessaire de rajouter du sens au travail, de l'enrichir, mais d'aller plus loin encore : le travail doit redevenir un lieu de vie.

Sur le terrain, il s'agira de rendre l'entreprise plus humaine. Grâce à des actions adaptées et correctement menées, en valorisant l'entreprise et son identité, en lui permettant de travailler et d'affiner son rapport aux candidats et collaborateurs, elle améliorera son attractivité et réussira à fidéliser ses employés.





# PROPOSITIONS

---

## **Concernant la fuite des cerveaux français à l'étranger qu'il devient nécessaire de freiner, alors que la population des travailleurs décline :**

- Développer une politique d'incitation fiscale telles que des réductions d'impôts ou des crédits d'impôts pour encourager le retour.
- Investir plus massivement dans la R&D. Il faudrait viser 3-4% du PIB à l'horizon 2040. Travailler sur une plus grande qualité des publications pour une meilleure réputation.
- Promouvoir l'entrepreneuriat avec un meilleur cadre juridique, un environnement réglementaire incitatif, des procédures administratives simplifiées et une meilleure protection.
- Dissuader les citoyens de quitter leur pays en leur assurant de meilleurs emplois, des perspectives d'évolution, un niveau de vie plus élevé et de meilleurs services (éducation, transports, infrastructures numériques...) en impliquant les collectivités locales.

## **Adopter des mesures raisonnées pour réguler les migrations :**

- Les politiques migratoires doivent d'abord être ciblées sur l'emploi, sur les postes à pourvoir et le potentiel apporté par les migrants, et non sur des considérations humanitaires ou sociales.
- Il faudrait mieux contrôler les frontières afin d'éviter un cercle qui n'est pas vertueux. Il est nécessaire d'évaluer les compétences des migrants au regard des postes à pourvoir.
- Les politiques de formations initiales doivent répondre au rythme des entreprises et s'adapter à leurs besoins « à l'instant T » en quantitatif comme en qualitatif. Une meilleure interaction entre le monde universitaire et les entreprises devrait être encouragée afin d'aider à l'orientation vers des filières pouvant déboucher sur des emplois.
- Les politiques de formations tout au long de la vie doivent continuer d'être encouragées, afin de permettre des évolutions de carrière et d'adapter les travailleurs au contexte changeant du monde du travail et des évolutions technologiques.
- Redonner ses lettres de noblesse aux formations techniques et professionnelles, permettant ainsi de les revaloriser, en ce compris la question des rémunérations.
- Il faut démocratiser la marque employeur de l'entreprise jusqu'aux PME/ETI : valoriser l'entreprise et son identité, en lui permettant de se développer en affinant son rapport aux candidats et collaborateurs. Il s'agit d'impliquer les travailleurs dans l'entreprise, et de leur permettre d'en faire ce fameux lieu de vie qu'elle n'aurait jamais dû cesser d'être.



# CONCLUSION

---

Pour mémoire, le Socle européen des Droits Sociaux de l'Union européenne avait défini trois objectifs ambitieux à l'horizon 2030. Aucun d'entre eux ne semble atteignable aujourd'hui.

L'objectif plein emploi (78 % de la population âgée de 20 à 64 ans) rencontre un certain nombre de freins. Les postes vacants et la pénurie de compétences vont continuer à augmenter et la politique d'immigration massive menée actuellement amplifie les chiffres du chômage. Enfin, le fort investissement dans une politique passive n'incite pas la création d'emplois.

En ce qui concerne l'objectif de 60 % d'adultes devant participer à des activités de formation chaque année, il semble atteignable mais **les dispositifs actuels ne sont pas pertinents** au regard des besoins des entreprises. Les volumes de personnes formées et la réactivité des organismes ne sont pas toujours adaptés à la demande.

Quant à l'objectif d'une réduction de 15 millions du nombre de personnes en situation de pauvreté ou d'exclusion sociale, il équivaut à une diminution de 1/6ème du nombre de pauvres en Europe (95,3 millions) en

l'espace de sept ans. Il est donc **très ambitieux** et pour l'atteindre, il serait déjà nécessaire d'inverser la tendance actuelle. L'inflation, la démographie vieillissante, l'immigration de populations pauvres sont autant de freins à ce dernier objectif.

La baisse du taux de chômage ne doit donc pas dissimuler la réalité, et il faut se garder de **trop d'optimisme et de confiance** dans les actions européennes menées jusqu'à présent. Une Europe forte est une Europe qui parvient à maintenir sa compétitivité économique et à résoudre ses propres problèmes socio-économiques. Or les politiques mises en œuvre en termes de migration, de formation et de stimulation de l'emploi, ne sont pas complémentaires et ne forment pas un ensemble cohérent et raisonné. Elles obéissent parfois à d'autres nécessités que celles de l'emploi, ce qui freine leur efficacité.

En prenant modèle sur les pays scandinaves et le système de flexisécurité, nous adoptons un regard qui n'est pas le nôtre. Ce serait faire abstraction de nos problèmes nationaux, adopter une position politiquement prudente (politique passive) mais coûteuse et inefficace.

**Un État ne peut plus aujourd'hui** actionner les leviers de l'emploi de façon purement mécanique et descendante. Il est devenu indispensable de comprendre le problème en profondeur et d'agir localement, de mener des politiques territoriales adaptées. Au bout du compte, il faut inciter les entreprises à prendre en mains ces sujets.

C'est au cœur des territoires en effet que l'on résoudra les difficultés sociales et certaines de leurs conséquences : démotivation, perte de la valeur du travail.

En revanche, l'Europe a ici un rôle à jouer. Les enjeux liés à la RSE, à la territorialité et à la Marque Employeur ont pris une envergure nationale, et l'on doit accompagner les États dans leur développement. La politique européenne doit donc dès à présent intégrer ces dimensions. Cela lui permettrait d'uniformiser le discours sur l'emploi en Europe et, au travers du droit primaire, d'aiguiller les États membres afin de rendre tout son sens à la valeur du travail, et de faire des entreprises un vrai lieu de vie et de développement.

Étude publiée par la Identité et Démocratie Fondation

IDENTITÉ ET DÉMOCRATIE FONDATION

ID FONDATION - 75 Boulevard Haussmann - 75008 - France

Numéro de SIRET : 823 400 239 00021

office@id-foundation.eu - www.id-foundation.eu

Directeur : Raphaël Audouard

Publié en 2023



**IDENTITÉ  
ET DÉMOCRATIE  
FONDATION**

[WWW.ID-FONDATION.EU](http://WWW.ID-FONDATION.EU)

LA FONDATION ID EST PARTIELLEMENT FINANCÉE PAR LE PARLEMENT EUROPÉEN ET A LA SEULE RESPONSABILITÉ DE CE CONTENU