

McKinsey Global Institute

Mars 2012

Briefing note

L'emploi en France : cinq priorités d'action d'ici 2020

Face au double choc de la crise financière de 2008-2009 et de la crise de la dette souveraine qui a battu son plein en 2011, le marché de l'emploi en France a plutôt mieux résisté que celui d'autres grands pays. Toutefois, le chômage est reparti à la hausse et de nouvelles dégradations de l'emploi ne peuvent être exclues. Le système de protection sociale s'en trouve fragilisé et il apparaît que l'option la plus prometteuse pour garantir sa pérennité réside dans une amélioration très substantielle du marché de l'emploi, qui conditionne un retour de l'équilibre des finances publiques dans la période de l'après-crise. Notre étude établit que la France devrait plus que doubler le rythme de création nette d'emplois observé au cours des vingt dernières années, ne serait-ce que pour atteindre un niveau d'ambition raisonnable en matière d'emploi et de prospérité qui garantirait la balance de ses comptes sociaux. Or à l'avenir, les évolutions modélisées par nos travaux laissent craindre une dégradation du marché de l'emploi, notamment en raison d'un écart structurel entre les besoins de compétences et leur disponibilité. Déjà patent, cet écart devrait aller croissant à horizon 2020 et pourrait porter atteinte aux efforts déployés pour résoudre la question de l'emploi.

Nous sommes donc convaincus que la France devrait se fixer des aspirations élevées en matière de créations d'emplois pour les dix prochaines années et s'attacher en premier lieu à réduire l'inadéquation structurelle qui se profile entre offre et demande de compétences.

Un marché de l'emploi qui résiste pour l'heure à la crise, mais qui souffre de fragilités structurelles

Si le modèle français de marché de l'emploi joue avec une certaine efficacité un rôle d'amortisseur de la récession en comparaison des Etats-Unis ou de la moyenne de l'Union Européenne, il tend en retour à freiner le rebond des embauches lors des périodes de reprise. L'analyse des cycles économiques passés montre que le taux de chômage en France un an après le début d'une phase de reprise était en moyenne supérieur de 0,5 point par rapport à la fin de récession, alors qu'il avait reflué dans plusieurs pays. Par ailleurs, un phénomène de dualité a émergé en France entre emplois stables en CDI et emplois précaires ; les seconds correspondant à 13 % des emplois occupés, mais à plus de 60 % des emplois détruits depuis le début de la crise de 2008. Enfin, alors que les incertitudes sur la croissance future demeurent fortes, on relève que le secteur public hors santé, qui avait été à l'origine de la création de 600 000 emplois dans les années 1980, en a détruit 40 000 entre 2000 et 2009 et ne devrait plus constituer un pourvoyeur significatif d'emplois à l'avenir, au regard du taux d'endettement public actuel.

Le taux d'activité de la France a subi un écart croissant par rapport à la moyenne européenne, freinant la progression de la richesse par habitant

S'agissant de son PIB par habitant, la France a subi un décrochage par rapport aux autres pays de l'UE à 15. Le pays qui, jusqu'au milieu des années 1990, figurait dans le peloton de tête européen en matière de prospérité, a chuté depuis 2010 à la 11^{ème} place parmi les Quinze, ne devant plus que l'Italie, l'Espagne, le Portugal et la Grèce. Le faible taux d'activité de sa population¹ allié à un taux de chômage relativement élevé constituent, au-delà de leurs implications sociales et humaines, les principaux facteurs explicatifs de ce recul relatif.

En résumé

Même si le marché de l'emploi en France a plutôt mieux résisté à la crise que celui d'autres grands pays, il se trouve fragilisé par des déséquilibres structurels qui menacent la pérennité du système de protection sociale. Au premier rang d'entre eux, un taux d'activité faible de la population qui a conduit à une érosion de la prospérité du pays depuis une vingtaine d'années. De plus, à l'avenir, les évolutions modélisées par nos travaux laissent craindre une poursuite de la dégradation du marché de l'emploi, notamment en raison d'un écart croissant entre les besoins de compétences et leur disponibilité, que chiffre notre rapport. Ainsi, à horizon 2020, il pourrait à la fois manquer 2,2 millions de diplômés du supérieur dont les employeurs auront besoin, et, 2,3 millions d'emplois peu qualifiés accessibles aux actifs non bacheliers. Réduire cet écart de compétences constitue un impératif absolu et urgent pour traiter en profondeur la question de l'emploi.

¹ Le taux d'activité correspond à la proportion des travailleurs et demandeurs d'emplois rapportée à l'ensemble de la population en âge de travailler.

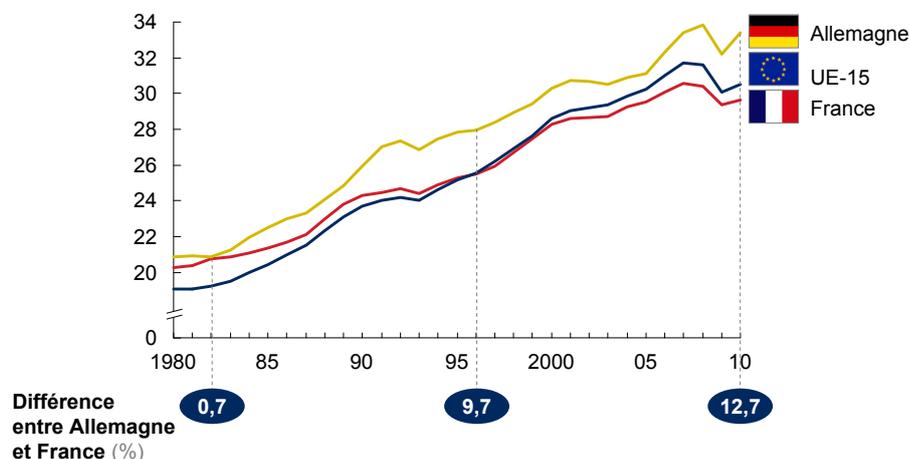
Enseignements clés

- La France, qui était encore au-dessus de la moyenne de l'UE à 15 en termes de prospérité en 1995, se situe aujourd'hui à la 11ème place s'agissant de son PIB par habitant.
- La lente érosion de la prospérité du pays s'explique avant tout par le faible taux d'activité de la population : 40 % des jeunes de moins de 25 ans sont actifs en France, alors que ce taux atteint 69 % au Pays-Bas, et 42,5 % des seniors (âgés de 55 à 64 ans) demeurent en activité contre 74,6 % en Suède.
- La France devrait doubler sa capacité historique à créer des emplois d'ici 2020 et parvenir à une création nette annuelle de 240 000 nouveaux postes si elle veut atteindre le taux d'activité moyen des Quinze et abaisser son taux de chômage à 5,5 %.
- Le niveau de chômage s'avère très inégal en fonction du niveau d'études des actifs : seuls 5,6 % des Français diplômés d'un niveau égal ou supérieur à Bac+2 sont au chômage, contre 13,5 % des actifs n'ayant pas atteint le niveau Bac.
- Toutes les filières de formation sont loin d'offrir les mêmes garanties en termes d'insertion professionnelle : les taux de chômage varient de 13 points de pourcentage à chaque niveau d'études en fonction de la spécialisation choisie.
- L'emploi précaire représente 13 % des travailleurs, mais 60 % des postes détruits depuis le début de la crise.
- D'ici 2020, si les conditions du marché du travail restaient inchangées, il manquerait à la France 2,2 millions de diplômés, tandis que 2,3 millions d'actifs sans diplôme ne trouveraient pas d'emploi.

Figure 1

Depuis les années 1980, la France a perdu son avance de PIB / habitant par rapport aux autres pays de l'Europe des 15, et est passée sous la moyenne des Quinze au milieu des années 1990

PIB par habitant à parité de pouvoir d'achat
En USD à prix constants



SOURCE : OCDE ; analyse du McKinsey Global Institute

Le taux d'activité en particulier a stagné ou presque sur les dernières décennies en France, alors qu'il a sensiblement progressé depuis 1996 dans la plupart des autres pays de l'UE. En 2010 le différentiel de taux d'activité entre la France et la moyenne des Quinze a ainsi atteint 2 points de pourcentage sur l'ensemble de la population en âge de travailler, et pas moins de 9 points de pourcentage sur la tranche d'âge des seniors (55-64).

La France devrait plus que doubler sa capacité historique à créer des emplois pour enrayer l'érosion de sa prospérité en assurant une croissance de son PIB de 2,1 %

Compte tenu des évolutions démographiques à venir et même en se fixant des ambitions relativement modérées en matière d'emploi et de prospérité, la France devrait plus que doubler ses créations nettes d'emplois annuelles. Au cours des 40 dernières années, en effet, elle a créé environ 115 000 emplois nets par an en moyenne et, pour la décennie à venir, les projections officielles sur lesquelles s'appuie le Gouvernement prévoient des créations annuelles comprises entre 95 000 et 144 000 postes. Dans un scénario bas où la France ne créerait que 100 000 emplois par an sur la période en conservant son actuel taux d'activité, le chômage pourrait être ramené à 5,6 % d'ici 2020. Toutefois, un tel niveau de création d'emplois ne suffirait pas à enrayer le décrochage de prospérité que connaît le pays. Pour atteindre le niveau médian de PIB par habitant de l'UE à 15 au terme des dix prochaines années – et dans l'hypothèse où ses gains de productivité seraient conformes à ceux de ses homologues européens – la France devrait créer pas moins de 370 000 emplois par an. En supposant un taux de chômage à 5,5 %, un tel scénario, très optimiste, supposerait de porter le taux d'activité à 76 % de la population, soit approximativement celui de l'Allemagne en 2010. La France n'a cependant atteint un tel rythme de création d'emplois que trois fois au cours des 30 dernières années – en 1998, 1999 et 2000, trois ans marqués par une forte croissance économique. Pourtant, plusieurs pays européens, parmi lesquels la Suède, la Finlande ou la Suisse, sont parvenus à maintenir, à leur échelle, de tels niveaux dans les dix ans qui ont précédé la crise de 2008. Compte tenu de la conjoncture macroéconomique actuelle, notre étude prend pour hypothèse un scénario intermédiaire où la France se fixerait pour cible 5,5 % de taux de chômage en portant son taux d'activité au niveau de la moyenne européenne, soit 72,7 %. Ce scénario exigerait une création nette de 240 000 emplois par an, qui se traduirait par un taux de croissance du PIB de 2,1 %.

Faute d'action, il manquerait à la France 2,2 millions de diplômés en 2020, tandis que 2,3 millions d'actifs sans diplôme ne trouveraient pas d'emploi

Confrontée à de tels défis sur son marché de l'emploi, la France est de surcroît marquée par une demande très forte de main-d'œuvre disposant d'un niveau d'études égal ou supérieur au Bac, tandis que ses actifs peu diplômés se heurtent à une sévère pénurie

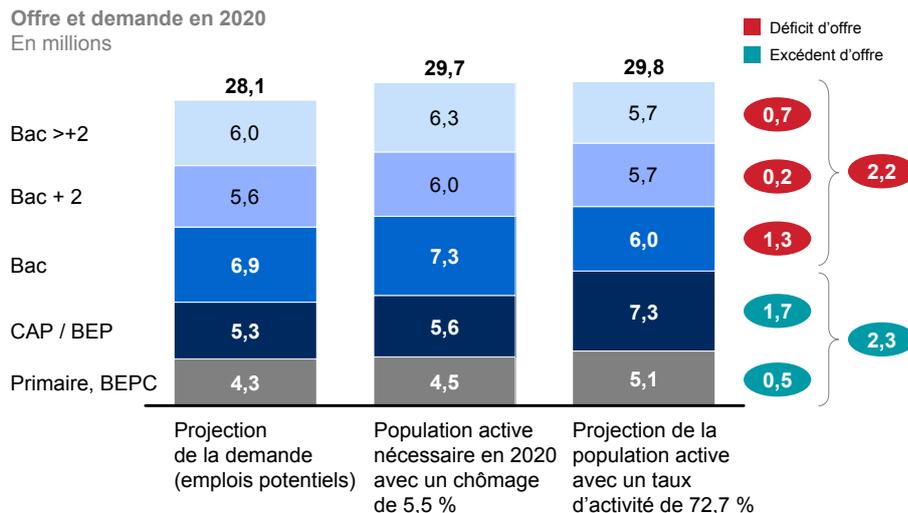
A propos de cette étude

Le McKinsey Global Institute et le bureau français de McKinsey ont élaboré un nouveau modèle qui intègre données démographiques et macroéconomiques concernant la France, mais aussi statistiques et projections concernant la croissance des divers secteurs économiques et leurs besoins à venir en matière de capital humain. Cet effort de modélisation a permis d'établir le nombre d'emplois que le pays devrait créer chaque année d'ici 2020, selon trois scénarios correspondant à des hypothèses de croissance et surtout des niveaux d'ambition différents. Par ailleurs, cet outil a permis d'établir de manière détaillée les besoins de compétences des employeurs d'ici dix ans et la disponibilité de ces compétences au sein de la population active si les conditions du marché de l'emploi devaient rester inchangées à cet horizon. Un tel effort a permis de mettre en lumière les actions ciblées qui permettraient d'éviter de voir plusieurs millions de postes concernés par cet écart offre-demande de compétences en 2020. Ces recherches ont été enrichies et affinées par des entretiens auprès de directeurs des ressources humaines, d'économistes et d'organismes publics.

d'emplois. A défaut de remédier à ces déséquilibres, l'inadéquation croissante entre compétences disponibles et compétences nécessaires aux employeurs deviendra préoccupante d'ici dix ans. Une modélisation réalisée par McKinsey de l'offre et de la demande futures de main-d'œuvre en fonction du niveau d'études établi qu'en 2020, 2,2 millions de postes ne pourraient être pourvus faute de diplômés, alors que 2,3 millions d'actifs sans diplôme ne trouveraient pas d'emploi.

Figure 2

L'inadéquation des niveaux d'études devrait s'accroître et, en 2020, il pourrait manquer à la France 2,2 millions de diplômés d'un niveau Bac ou supérieur et 2,3 millions d'emplois pour les actifs non bacheliers



NOTE : Chiffres arrondis.

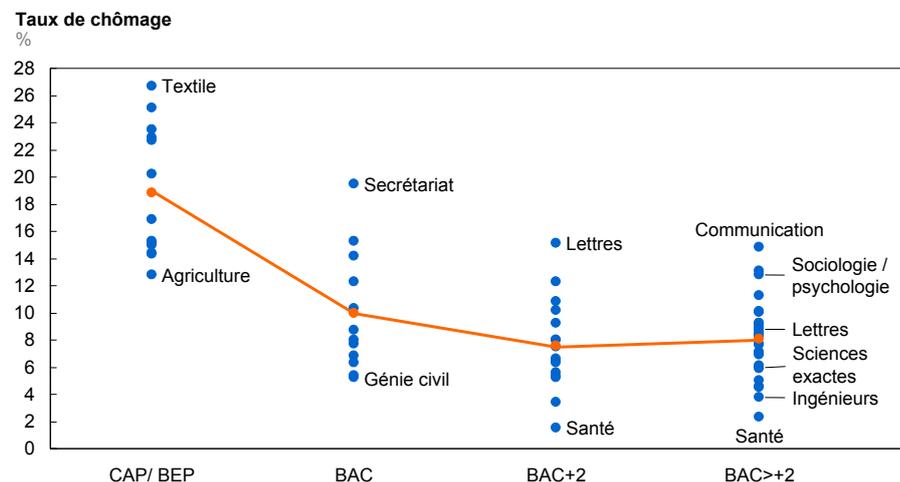
SOURCE : Global Insight ; INSEE ; analyse de l'International Institute for Applied Systems ; analyse du McKinsey Global Institute

Cet écart de compétences concerne également les spécialisations et filières de formation à chaque niveau d'études, qui offrent des garanties très inégales en matière d'insertion sur le marché du travail. Il semble ainsi que le système éducatif peine à suivre la transition en cours de la France vers une économie du savoir.

Figure 3

Bien que le risque de chômage diminue avec le niveau d'études, les écarts de taux de chômage selon les filières de formation sont élevés à tous les niveaux

Périmètre : population active diplômée au cours des dix dernières années



SOURCE : INSEE, synthèse des études sur l'emploi de 2003 à 2009 ; analyse du McKinsey Global Institute

Cinq pistes pour créer plus d'activité et résorber l'écart de compétences

Dans ce contexte, cinq priorités sont à considérer ou réaffirmer pour dynamiser l'emploi à horizon 2020 :

- 1. Réformer les conditions de l'emploi des seniors pour augmenter le taux d'activité.**
A l'échelle des entreprises, un tel effort suppose de concevoir de nouveaux modes de travail adaptés, permettant de conserver dans l'emploi les salariés les plus âgés. Quant aux pouvoirs publics, ils gagneraient à développer la formation tout au long de la vie, les programmes de requalification ou le partage de bonnes pratiques entre employeurs, mais également à veiller à ce que l'âge de départ à la retraite évolue avec l'espérance de vie, ou encore à introduire des incitations efficaces à rester dans l'emploi pour les travailleurs.
- 2. Assurer la montée en compétences de la main-d'œuvre et mieux adapter ces compétences aux besoins d'une économie du savoir.** La France pourrait ainsi s'efforcer d'accroître l'offre de main-d'œuvre diplômée dans les domaines qui risquent de manquer d'actifs en augmentant le niveau d'études de la population, rendre l'orientation des étudiants plus performante et plus transparente sur les perspectives professionnelles de chaque filière, instaurer des dispositifs et des incitations visant à développer l'aspect professionnalisant des formations initiales. De telles mesures permettraient de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, problématique cruciale pour la France. Enfin, la pénurie d'actifs hautement qualifiée pourrait être réduite en comblant l'écart avec les standards internationaux en matière de formation tout au long de la vie.
- 3. Améliorer la compétitivité-coût du travail et lui donner davantage de souplesse.**
Parmi les solutions envisageables figurent notamment le développement de mécanismes de flexi-sécurité visant à protéger les individus plutôt que les emplois, la maîtrise de la hausse du salaire minimum afin de préserver la compétitivité-coût des travailleurs sans diplôme, ainsi que la réduction du coût total du travail pour l'employeur permettraient de développer des emplois destinés aux actifs les moins diplômés.
- 4. Adopter des stratégies de croissance ciblées sur les gisements de création d'emplois pour tous les actifs, diplômés ou non.** La France pourrait ainsi s'attacher à faciliter la création d'entreprises, à soutenir les secteurs à forte concentration de diplômés et à forte valeur ajoutée, et enfin à promouvoir les secteurs très intensifs en travail accessibles aux actifs non diplômés.
- 5. Améliorer les mécanismes d'ajustement entre offre et demande de main-d'œuvre pour garantir l'efficacité et l'efficience des politiques de l'emploi.** Si la création de Pôle-Emploi et sa logique de guichet unique a constitué une réforme importante du dispositif français d'ajustement, il conviendrait, dans un contexte où les besoins d'accompagnement des demandeurs d'emploi vont croissant, de simplifier l'organisation et de clarifier la mission des différents acteurs du Service Public de l'Emploi, mais aussi d'amener le niveau de service de Pôle Emploi au rang des meilleures pratiques européennes.

En définitive, pour la France, dynamiser le marché de l'emploi suppose non pas de réduire, mais d'augmenter le taux d'activité, et de s'attaquer résolument à l'écart croissant entre offre et demande de compétences. Gagner la bataille des compétences, décisive dans une économie du savoir, impliquera de mobiliser le monde enseignant, les pouvoirs publics et les administrations compétentes, mais aussi les entreprises. Seule une vigoureuse action conjointe de leur part, permettra à la France de retrouver le chemin d'une croissance créatrice d'emplois et de richesse, en assurant la pérennité du financement d'un système de protection sociale efficace.