

INSERTION

EMPLOI, TRAVAIL,

INSERTION

QUELQUES PROBLÉMATIQUES

POUR BALISER LE DÉBAT TERRITORIAL

Rapport de Boris CHABANEL
Septembre 2016

Préambule

La création de la Métropole de Lyon au 1^{er} janvier 2015 ouvre la voie au rapprochement des politiques de développement économique, d'emploi et d'insertion. Cette synergie vise à mettre la dynamique de l'économie lyonnaise au service de l'insertion durable de tous les actifs, tout en contribuant au développement des entreprises du territoire. Cette ambition est au cœur du Programme Métropolitain d'Insertion pour l'emploi 2016-2020 (PMI'e) adopté par la Métropole de Lyon en décembre 2015. S'il dessine un cap pour la collectivité et ses partenaires, le PMI'e a vocation à s'enrichir dans les années qui viennent pour s'adapter aux évolutions du territoire, imaginer des solutions nouvelles et prendre appui sur les initiatives des parties-prenantes.

Instance participative de la Métropole de Lyon comprenant 200 membres de la société civile organisée (associations, organismes publics, entreprises, citoyens volontaires, etc.), le Conseil de Développement souhaite accompagner la mise en place de la nouvelle institution métropolitaine en étant force de proposition sur toutes les politiques publiques dont elle est porteuse. Pour l'année 2016, le Conseil de Développement organise une démarche de réflexion prospective partenariale : « Le Grand rendez-vous de la Métropole ». Portant sur la problématique « Quelles activités, quels emplois demain dans la métropole ? », elle vise à prendre conscience des évolutions en cours dans les nouvelles manières de travailler, d'entreprendre et de consommer (usages, besoins nouveaux...). Les participants sont amenés à travers les quatre phases du projet à proposer les freins à lever et les atouts à développer pour anticiper ces évolutions. L'objectif des membres du Conseil de développement est de mobiliser tous les acteurs, société civile, citoyens organisés, élus, administration pour que chacun prenne pleinement part à ce mouvement, pendant et après la démarche du Grand rendez-vous.

Afin d'alimenter cette grande réflexion collective sur les champs de l'emploi, du travail et de l'insertion, le présent document propose une revue de quelques problématiques structurantes. Comme l'indique le sommaire ci-après, celle-ci s'organise en 5 parties. Chaque problématique fait l'objet d'une brève description, adossée à quelques références clés.

Sommaire

DANS LES ROUAGES DU MARCHÉ DU TRAVAIL	5
1. Il n'y a pas un marché du travail national mais une mosaïque de marchés locaux	5
2. Un paradoxe français : montée du chômage vs difficultés de recrutement récurrentes.....	5
3. La rencontre entre employeurs et actifs est loin d'être fluide	6
4. La précarisation de l'emploi se lit d'abord dans les flux d'embauches.....	6
5. Canaux de recrutement, la voie étroite des annonces.....	7
EN TOILE DE FOND.....	8
6. La transition écologique, une voie porteuse d'emplois ?.....	8
7. Les difficultés d'insertion professionnelle des jeunes issus de l'immigration, un poison pour le vivre ensemble.....	8
8. Le « papy-boom » au secours des chômeurs ?.....	9
9. Will Robots Kill Jobs ?.....	9
10. Les plateformes numériques bousculent les relations d'emploi et de travail.....	10
QUELS CHOIX DE SOCIÉTÉS ?	11
11. Vers une flexisécurité à la française ?	11
12. Développer l'emploi peu qualifié à tout prix ?.....	11
13. Créer son emploi : mirage ou tremplin ?.....	12
14. Renouveler les finalités de l'entreprise dans un sens plus favorable à l'emploi ?.....	13
15. Dissocier (partiellement) travail et revenus ?.....	13
DES MARCHÉS À GRAVIR POUR AMÉLIORER LA SITUATION DE L'EMPLOI DANS LA MÉTROPOLE LYONNAISE.....	15
16. Explorer la piste du circuit économique local pour amplifier le développement de l'économie lyonnaise	15
17. Anticiper les mutations économiques et leurs implications en matière d'emploi et de compétences.....	16
18. Développer l'employabilité à long terme de tous les actifs en mobilisant le levier de la formation professionnelle continue.....	16
19. Tirer parti des nouveaux des outils numériques du marché du travail	17
20. Faire de la « filière insertion » un service de recrutement plébiscité par les entreprises	18

Dans une société massivement salariale, le marché du travail suscite une attention proportionnelle aux déséquilibres qui l'affectent. Mais l'ampleur et la continuité du chômage en France ne doivent pas faire oublier que la rencontre entre l'offre et la demande de travail est loin de se résumer à un ajustement quantitatif global. Elle dépend aussi de la qualité du fonctionnement du marché du travail à l'échelle des territoires.

1. Il n'y a pas un marché du travail national mais une mosaïque de marchés locaux

La présentation mensuelle des « chiffres du chômage », les épisodes plus ou moins fréquents (et conflictuels) de négociation entre les partenaires sociaux, les débats récurrents autour du « code du travail » ou des « 35 heures », la place toujours centrale occupée par l'État dans les politiques de l'emploi, du travail et de la formation... autant d'éléments qui pourraient laisser penser qu'il existerait UN marché du travail unique et homogène à l'échelle nationale. Et pourtant, au-delà de son cadre institutionnel, le fonctionnement du marché du travail au quotidien révèle plutôt les forces de la géographie. Les entreprises et les chômeurs prospectent le plus souvent au sein d'un marché localisé et peu de personnes se déplacent d'un marché à un autre. L'évolution conjuguée des créations d'emplois et de la population active sera plus ou moins favorable selon les spécificités économiques et sociodémographiques des territoires. De fait, l'exposition au chômage et les chances de retour à l'emploi diffèrent fortement d'un territoire à l'autre (en 2014, le taux de chômage le plus faible relevé parmi les zones d'emploi se situait à 4,8% et le plus élevé à 17,9%), et parfois à quelques centaines de mètres de distance. Par ailleurs, la rencontre entre l'offre et la demande de travail, loin d'être téléguidée, se joue d'abord et avant tout dans la proximité. Et si la métropole lyonnaise prenait en main son marché du travail ?

Pour aller plus loin :

- Michel Blanc, François Hild, « Analyse des marchés locaux du travail : du chômage à l'emploi », in Economie et statistique N° 415-416, 2008
- Insee/Datar/Dares, Atlas des zones d'emplois 2010
- Marianne Borzic et Thomas Le Jeannic, « En matière d'emploi, les métropoles ont davantage résisté à la crise », Insee Première, n°1503, juin 2014
- Yannick L'Horty et al., « Les effets de la crise sur les disparités locales de sorties du chômage : une exploration en Rhône-Alpes », in Revue d'Économie Régionale & Urbaine 2016/1 (Février),

2. Un paradoxe français : montée du chômage vs difficultés de recrutement récurrentes

Si la France est terre de paradoxes, il y en a un qui ne peut manquer d'interpeller : alors que le taux de chômage dépasse à nouveau les 10% et le nombre de demandeurs d'emploi s'élève à plus de 3,5 millions (dont une part importante et croissante l'est depuis plus d'un an), les emplois disponibles ne sont pas pourvus plus rapidement. Sur l'année 2012, environ 215 000 offres d'emploi ont été satisfaites dans un délai supérieur à 3 mois, dans le seul champ des offres déposées à Pôle emploi. En extrapolant ce chiffre, on aboutirait à une estimation de 570 000 offres sur l'ensemble du marché du travail. Par ailleurs, parmi les offres qui sont sorties des fichiers de Pôle emploi en 2012, 16 % n'avaient pas été satisfaites : 4 % auraient été retirées faute de candidat, soit environ 116 000 offres sur le seul champ des offres déposées à Pôle emploi (pour rappel, Pôle Emploi capte environ 35% des offres d'emplois de plus d'un mois et seulement 15% de l'ensemble des offres). L'agglomération lyonnaise n'échappe pas à ce paradoxe : alors qu'elle connaît l'une des progressions les plus importantes du taux de chômage parmi les métropoles françaises entre le 1^{er} trimestre 2008 et le 1^{er} trimestre 2015 (périmètre zone d'emploi), elle apparaît comme le territoire le plus exposé aux difficultés de recrutement en Rhône-Alpes. Celles-ci concernent des secteurs aussi divers que l'industrie (électricité-électronique, mécanique, industries de process, maintenance), l'informatique et télécommunication, le commerce, l'hôtellerie-restauration, l'artisanat alimentaire, les services aux

particuliers et aux collectivités, la santé, l'action sociale, culturelle et sportive. L'existence de difficultés structurelles dans le fonctionnement du marché du travail s'avère ainsi doublement problématique. D'un côté, elle freine l'accès ou le retour à l'emploi, ce qui entraîne un nombre croissant d'actifs dans le cercle vicieux du chômage de longue durée. D'autre part, une moindre efficacité et qualité des processus de recrutement a une influence négative sur le dynamisme des entreprises.

Pour aller plus loin :

- Conseil d'Orientation pour l'Emploi, « Emplois durablement vacants et difficultés de recrutement », 2013
- DIRECCTE Rhône-Alpes, « Les difficultés de recrutement en Rhône-Alpes », Service ESE, avril 2015

3. La rencontre entre employeurs et actifs est loin d'être fluide

Si le problème du chômage dépend d'abord de la capacité de l'économie à créer des emplois, il résulte aussi du fait que la rencontre de l'offre et la demande sur le marché du travail est loin d'être instantanée. Pour prendre la mesure de l'enjeu, il convient de rappeler que le marché du travail connaît des flux de recrutement très importants même en l'absence de variation du stock global d'emplois : en 2012, on dénombrait 21,1 millions de déclarations préalables à l'embauche (DPAE), hors intérim et hors secteur agricole. Or, les recrutements constituant des processus complexes, de multiples difficultés peuvent freiner leur réalisation. Le premier frein est bien entendu celui du déséquilibre entre le nombre d'emplois vacants dans une entreprise, un secteur ou un territoire donné, et le nombre d'actifs faisant offre de candidatures à ces postes. La problématique de l'ajustement entre l'offre et la demande de travail n'est cependant pas que quantitative. L'hétérogénéité des actifs et celle des caractéristiques des emplois à pourvoir peuvent être source d'inadéquation entre l'offre et la demande de travail (phénomène de « skill mismatch »). D'autre part, les difficultés de recrutement peuvent également résulter de l'éloignement spatial entre lieu de résidence et pôles d'emplois (« spatial mismatch »). Enfin, les employeurs peuvent avoir eux-aussi une part de responsabilité dans les difficultés de recrutement qu'ils sont susceptibles de rencontrer, lorsqu'ils formulent des exigences excessives au regard des compétences réellement nécessaires sur le poste à pourvoir et des caractéristiques du marché local du travail ou lorsqu'ils adoptent des pratiques de recrutement discriminatoires à l'encontre de certaines catégories de demandeurs d'emploi.

Pour aller plus loin :

- Conseil d'Orientation pour l'Emploi, « Emplois durablement vacants et difficultés de recrutement », 2013
- Emilie Bourdu, « L'évaluation des Dispositifs Institutionnels Territoriaux sur les marchés locaux du travail », Thèse de doctorat de sciences économiques, Université de Poitiers, 2011

4. La précarisation de l'emploi se lit d'abord dans les flux d'embauches

Si la part des « formes particulières d'emploi » (CDD, intérim, stages et apprentissage) dans l'ensemble des emplois salariés a doublé entre le début des années 1980 et le début des années 2000, elle apparaît plutôt stable sur les quinze dernières années et le CDI reste la forme dominante de contrat de travail puisqu'il concerne encore 86% des salariés. Mais cette apparente stabilité est l'arbre qui cache la forêt. Appréhender la précarisation de l'emploi implique d'aller au-delà de l'approche « en stock » pour prendre en compte les flux sur le marché du travail. En effet, un même salarié a pu être embauché puis quitter son emploi durant l'année écoulée, sans que cet emploi n'apparaisse ni sur la photographie de l'année précédente, ni sur la dernière en date. Autrement dit, si l'on dénombre près de 23 millions d'emplois salariés en France en 2014, on observe par ailleurs presque autant de flux d'embauches sur une année. Cette évolution reflète avant tout le raccourcissement de la durée moyenne des contrats temporaires depuis une trentaine d'années. Les emplois de moins de trois mois sous CDD et intérim, qui ne représentaient qu'un peu plus d'une embauche sur trois en 1982, en représentent en 2011 près de neuf sur dix. Ce contraste entre formes particulières d'emploi et CDI montre que le marché du travail en France tend à s'éloigner d'un modèle de file d'attente, où les emplois instables sont des tremplins vers l'emploi stable, pour se rapprocher d'un modèle de plus en plus segmenté, où les emplois stables et les emplois instables forment deux mondes séparés. D'un côté, un

stock d'emplois instables, dont la part dans l'emploi est stabilisée depuis 2000, mais qui sont occupés sur la base de contrats de travail de plus en plus courts et constituent ainsi une « trappe » pour ceux qui les occupent. De l'autre, des salariés en situation stable qui seraient de moins en moins enclins à quitter leur entreprise, compte tenu de l'évolution observée sur le marché du travail. De fait, la probabilité qu'un salarié en CDD ou en intérim occupe un emploi en CDI un an plus tard ne cesse de diminuer sur longue période : elle est passée de 50% en 1982 à 20% en 2011. Mais cette baisse des transitions vers le CDI ne se traduit pas par une hausse vers le non emploi : c'est la récurrence sur le même type de contrat (mais pas forcément dans la même entreprise) qui augmente. En d'autres termes, ce sont de plus en plus les mêmes actifs qui assument la recherche de flexibilité des entreprises.

Pour aller plus loin :

- Insee, Marché du travail - Séries longues - Mise à jour 2015
- Claude Picart, « Une rotation de la main-d'oeuvre presque quintuplée en 30 ans : plus qu'un essor des formes particulières d'emploi, un profond changement de leur usage », Insee, Emploi et salaires, édition 2014
- Conseil d'Orientation pour l'Emploi, « L'évolution des formes d'emploi », avril 2014
- Muriel Barlet, Claude Minni, « Entre 2000 et 2012, forte hausse des embauches en contrats temporaires, mais stabilisation de la part des cdi dans l'emploi », Dares analyses, juillet 2014, n° 056

5. Canaux de recrutement, la voie étroite des annonces

Les politiques d'activation, qui incitent les chômeurs à multiplier les démarches de recherche en général, et à étudier et répondre aux annonces en particulier, n'ont de sens que si les emplois vacants sont publiés et qu'une large partie d'entre eux sont pourvus par ce biais. Or cela est loin d'être le cas. Si plus des trois quarts des personnes à la recherche d'un emploi étudient les annonces (tous supports confondus), moins de 7% des salariés ont trouvé leur emploi en répondant à une annonce. De même, si la moitié environ des chercheurs d'emploi s'adresse à un intermédiaire public (Pôle emploi, Missions locales...), seuls 10% des salariés déclarent avoir trouvé leur emploi par ce biais. Du côté des entreprises, moins d'un tiers d'entre elles font la démarche de diffuser des annonces (presse écrite, internet...) et seuls 44% d'entre elles sollicitent les intermédiaires publics. Surtout, ces canaux ne représentent respectivement que 12% et 19% de leurs recrutements. Ces constats reflètent ainsi un paradoxe. Alors qu'il permet a priori à un grand nombre de personnes d'avoir une information sur la demande des entreprises, le canal des annonces est en réalité mobilisé par les entreprises pour pourvoir un segment étroit du marché du travail : celui des emplois en CDI, appartenant à la catégorie des professions intermédiaires. Ce qui soulève au final un double enjeu pour les intermédiaires publics : comment rendre public les emplois vacants connus uniquement via les réseaux et les emplois qui « attendent » la candidature spontanée adéquate ? Comment aider les demandeurs d'emploi à mieux se saisir de ces deux autres canaux par lesquels se réalise la majeure partie des recrutements des entreprises ?

Pour aller plus loin :

- Guillemette de Larquier, Géraldine Rieucou, « Trouver du travail par annonce : une porte étroite. Exploitation de l'enquête Emploi (2003-2012) », Centre d'études de l'emploi, Document de travail n°186, septembre 2015
- Yannick Fondeur, « Introduction. Systèmes d'emploi et pratiques de recrutement », in La Revue de l'Ires, 2013/1 n° 76

Plusieurs tendances socio-économiques de fond soulèvent de nouvelles opportunités mais aussi de nouvelles menaces sur le front de l'emploi, du travail et de l'insertion. Comment se saisir de ces mutations à l'échelle de la métropole lyonnaise ?

6. La transition écologique, une voie porteuse d'emplois ?

Par l'ambition de transformation des modes de production et de consommation qu'elle porte, la transition écologique apparaît comme une opportunité majeure pour stimuler l'innovation, l'activité et l'emploi. C'est ce que laisse présager certains objectifs de la loi relative à la transition énergétique adoptée en 2015 : multiplier par plus de deux la part des énergies renouvelables dans le modèle énergétique français d'ici à 15 ans ; réaliser la rénovation de 500 000 logements par an ; valoriser 55 % des déchets non dangereux en 2020, etc. C'est aussi ce que montre la croissance plus soutenue de l'emploi dans les éco-activités (énergies renouvelables, traitement des déchets et de l'eau, recyclage, mesure de la qualité de l'air, etc.) par rapport à l'ensemble des secteurs. Toutefois, les retombées de la transition écologique en matière d'emploi restent à concrétiser. En effet, du fait des contraintes qui pèseront de plus en plus fortement sur les activités les plus polluantes et consommatrices de ressources non renouvelables (raffinage, sidérurgie, cimenterie, chimie, etc.), des destructions d'emplois sont également à prévoir. Et si différentes études prospectives concluent à une création nette d'emploi en raison d'une intensité en emploi plus forte des secteurs bénéficiaires, on comprend que la transition écologique met aussi en jeu une autre transition, celle entre les métiers fragilisés et les métiers en développement. Ce qui renvoie plus largement à la question plus qualitative des compétences nécessaires à la réussite de la transition écologique. Sans un volant de travailleurs compétents pour développer et mettre en œuvre les investissements dans les technologies vertes, ces dernières ne produiront pas les effets attendus en faveur du développement durable. C'est la raison pour laquelle la Stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable (SNTEDD) 2015-2020 rendue publique en février 2015 a inscrit parmi ses priorités l'anticipation des mutations économiques et l'accompagnement des transitions professionnelles induites par la transition écologique.

Pour aller plus loin :

- Gouvernement, « stratégie nationale de transition écologique vers un développement durable (SNTEDD) 2015-2020 », février 2015
- Conseil économique, social et environnemental, « L'emploi dans la transition écologique », juin 2015

7. Les difficultés d'insertion professionnelle des jeunes issus de l'immigration, un poison pour le vivre ensemble

Comme le déclarait le ministre de l'économie Emmanuel Macron suite aux événements tragiques du 13 novembre dernier, la France a « une part de responsabilité » dans le « terreau » du djihadisme en ayant laissé s'installer un ensemble de « fermetures », de « pertes d'opportunités », de « plafonds de verre » à l'encontre des personnes perçues comme « musulmanes ». Il est vrai que le constat est accablant. Les jeunes issus de l'immigration africaine (y compris le Maghreb) rencontrent des difficultés d'insertion professionnelle particulièrement importantes. Sur la population des jeunes actifs de moins de 25 ans, leur taux de chômage atteint 42 % en 2012 contre 22 % pour les descendants d'immigrés européens ou pour les natifs. Ces constats valent aussi pour la qualité de l'insertion sur le marché du travail. En moyenne, les descendants d'immigrés africains sont surexposés à la précarité (CDD, intérim) et connaissent davantage de périodes de chômage à la sortie des études. Plusieurs types de facteurs sont avancés pour expliquer cette situation. Le premier réside dans le fait que ces jeunes connaissent des parcours scolaires beaucoup plus défavorables : chaque année, 30% des jeunes issus de l'immigration africaine qui sortent du système éducatif n'ont aucun diplôme en poche (cette proportion se monte même à 39% pour les jeunes hommes). Ces difficultés

scolaires se cumulent et sont aggravées par d'autres facteurs négatifs qui touchent particulièrement cette population : un milieu socioéconomique nettement plus modeste (CSP, pauvreté) que le reste de la population ; la concentration des jeunes issus de l'immigration dans certains établissements est l'une des plus élevée des pays de l'OCDE ; les immigrés et leurs descendants résident beaucoup plus fréquemment dans les communes et les quartiers qui concentrent la pauvreté, le chômage et les logement sociaux (en particulier les ZUS).

Pour aller plus loin :

- France Stratégie, « Jeunes issus de l'immigration : quels obstacles à leur insertion économique ? », La note d'analyse, hors-série, mars 2015
- France Stratégie, « Marché du travail : un long chemin vers l'égalité », La note d'analyse n°42, février 2016

8. Le « papy-boom » au secours des chômeurs ?

Depuis le début des années 2000, les générations nombreuses du baby-boom (1945-1975) arrivent progressivement au terme de leur carrière professionnelle. Ce « papy-boom » pourrait constituer une véritable bouffée d'oxygène sur le front du chômage, pour deux raisons. D'une part, il libère un nombre particulièrement important d'emplois : parmi les personnes qui occupaient un emploi en 2009, quasiment 8 millions, soit trois sur dix, devraient avoir quitté définitivement le marché du travail à l'horizon 2020. Les départs à la retraite devraient se révéler particulièrement élevés dans les services aux particuliers et aux collectivités (employés de maison, aides à domicile, aides ménagères, assistantes maternelles, etc.), la gestion des entreprises (cadres, secrétaires, employés administratifs, etc.) et l'administration publique (catégories B et C). D'autre part, au fur et à mesure de leur avancée en âge, les « papy-boomer » expriment des besoins croissants de services d'aide et de soin pour la vie quotidienne. De fait, les métiers de la santé, de l'action sociale et des services personnels et domestiques figurent en tête des créations d'emplois pour les dix ans à venir. Toutefois, ces perspectives pourraient s'avérer moins porteuses et plus difficiles à concrétiser que prévue. En effet, les départs à la retraite ne seront pas tous remplacés et les remplacements ne se feront pas nécessairement à l'identique. Par ailleurs, la contraction des dépenses publiques pourrait peser sur le financement des politiques en faveur des personnes âgées et la moindre qualité de certains métiers des services à la personne pourraient nuire à leur attractivité auprès des actifs. Quoi qu'il en soit, le « papy-boom » ne saurait suffire pour renouer avec le plein-emploi.

Pour aller plus loin :

- France Stratégie/DARES, « Les métiers en 2022 », Rapport du groupe Prospective des métiers et qualifications, avril 2015
- Nathalie Delattre, « Dans toutes les régions, des départs massifs de fin de carrière d'ici 2020 », Insee Première n°1508, juillet 2014
- Michèle Denaunay, « La Silver Economy, une filière industrielle d'avenir pour la France », Fondation Jean-Jaurès, note n° 193, octobre 2013

9. Will Robots Kill Jobs ?

S'il n'est pas nouveau, le débat sur l'automatisation du travail prend une acuité croissante avec l'approfondissement de la révolution numérique. Le traitement des données de masse (big data), l'augmentation des capacités de calcul des ordinateurs (qui doublent environ tous les deux ans) et le perfectionnement des logiciels de machine learning (apprentissage automatique via des algorithmes) offrirait en effet des possibilités inédites de substitution des emplois par des robots ou des systèmes d'intelligence artificielle. Une série d'études parues ces dernières années prévoient ainsi des destructions massives d'emplois dans les années à venir, non seulement dans l'industrie où les progrès de la robotique tendent à élargir le spectre de tâches manuelles automatisables, mais aussi dans les services puisque l'intelligence artificielle paraît en mesure de prendre en charge des tâches cognitives de plus en plus complexes. En France, ce serait plus de 3 millions d'emplois qui seraient menacés à l'horizon 2025. Il

convient cependant de nuancer ces sombres perspectives. Tout d'abord, tout le potentiel d'automatisation ne pourra se réaliser, en raison de freins sociaux, réglementaires ou encore environnementaux (raréfaction des matières premières telles que les métaux). Ensuite, il apparaît que les pays dont l'industrie est fortement robotisée sont aussi ceux qui ont conservé une forte valeur ajoutée industrielle et ceux où l'industrie crée ou maintient le plus d'emplois. D'une manière générale, les prévisions ne tiennent pas compte des nouveaux emplois pouvant voir le jour grâce à l'automatisation, du fait des gains de compétitivité que celle-ci permet ou en lien avec son déploiement (conception, fabrication, installation, mise en œuvre et maintenance des robots, logiciels et automates. Enfin, l'automatisation peut aussi constituer une opportunité pour enrichir le contenu du travail, en faisant reculer ses aspects les plus répétitifs au profit de tâches à plus forte valeur ajoutée, impliquant par exemple le contact humain ou la créativité.

Pour aller plus loin :

- Roland Berger, « Les classes moyennes face à la transformation digitale. Comment anticiper ? Comment accompagner ? », octobre 2014
- Thibeaut Bidet-Mayer, « Automatisation, emploi et travail. Le robot tue-t-il l'emploi? », La Fabrique de l'Industrie, Les synthèses de La Fabrique, n°1, décembre 2015

10. Les plateformes numériques bousculent les relations d'emploi et de travail

Au cours de la dernière décennie, la révolution numérique a vu naître de nouveaux acteurs économiques : les plateformes de l'économie collaborative (Uber, AirBnB, TaskRabbit, Booking, BlaBlaCar, etc.). Celles-ci proposent de nouveaux services de mise en relation directe, quasi-instantanée, sécurisée et dématérialisée entre prestataires (professionnels ou particuliers) et clients (professionnels ou particuliers) grâce à l'utilisation des nouvelles technologies. L'émergence de ces plateformes favorise l'essor du travail indépendant. Pour les entreprises, le recours à l'externalisation se trouve facilité par la baisse des coûts de transaction, et encouragé par l'individualisation de la réputation des prestataires qui agit comme une incitation forte à la performance. Pour les travailleurs, les plateformes réduisent le coût d'accès au marché tout en leur permettant de flexibiliser leurs horaires et de combiner plusieurs activités. Toutefois, parce qu'il soulève également de nouveaux risques pour les travailleurs indépendants, le fonctionnement des plateformes suscite aujourd'hui un vif débat comme le révèle l'apparition du terme « ubérisation ». Les plateformes favoriseraient en effet l'augmentation du nombre de travailleurs juridiquement indépendants – ils échappent à un lien de subordination tel que le définit un contrat de travail – mais économiquement dépendant – puisque travaillant exclusivement ou principalement par l'intermédiaire des plateformes. Ces travailleurs seraient ainsi privés deux fois de protection : n'étant pas salariés, ils ne peuvent prétendre à la protection juridique qu'offre le code du travail ; n'étant pas réellement indépendants, ils ne bénéficient pas de la protection économique que donne la multiplicité des donneurs d'ordre. D'autre part, les personnes travaillant via les plateformes subiraient un rapport de force largement défavorable puisque ces dernières sont en mesure de décider de façon unilatérale des règles encadrant le travail – conditions tarifaires, déréférencement de prestataire, contrôle de l'activité, etc. – sans pour autant être redevables des obligations liées au statut d'employeur. Autant d'évolutions qui incitent à reconnaître le travail indépendant – activité « pour compte propre » sans salarié – comme un mode de travail à part entière et à repenser les protections qui lui sont attachées.

Pour aller plus loin :

- Nicolas Colin, Augustin Landier, Pierre Mohnen et Anne Perrot, « Conseil d'analyse économique, « Économie numérique », Les notes du conseil d'analyse économique, n° 26, octobre 2015
- Conseil National du Numérique, « Travail, emploi, numérique : les nouvelles trajectoires », Rapport remis à la Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du dialogue social, janvier 2016
- Pascal Terrasse, « Rapport au premier ministre sur l'économie collaborative », Février 2016

La situation de l'emploi dans notre pays depuis une quarantaine d'années a pu être interprétée comme une « préférence française pour le chômage ». Les difficultés économiques, sociales et politiques actuelles rendent cependant intenable le statu quo. La métropole lyonnaise ne peut se désintéresser des nouveaux modèles de régulation de l'emploi et du travail autour desquels s'articulera le compromis social à l'avenir.

11. Vers une flexisécurité à la française ?

Pilier de la stratégie européenne pour l'emploi depuis le début des années 2000, la flexisécurité suscite en France un vif débat toujours d'actualité comme le montre la discussion du projet de loi Travail en ce début d'année 2016. Côté flexibilité, la dualisation du marché du travail serait liée au fait que les entreprises se montrent réticentes à embaucher en CDI en raison de ses conditions de rupture jugées trop lourdes : complexité juridique, risque de contentieux, coût potentiellement élevé... Les réformes envisagées s'orientent notamment vers une refonte du code du travail autour de quelques principes essentiels, le renforcement du dialogue social d'entreprise pour définir l'organisation du travail au plus près du terrain ; la mise en place d'un barème indicatif pour les indemnités prud'homales, etc. Côté sécurité, l'augmentation des trajectoires professionnelles discontinues pour une fraction importante des actifs incite tout d'abord à moduler les cotisations sociales versées par les entreprises en fonction du nombre d'emplois qu'elles détruisent (donc en fonction du coût qu'elles font subir à l'assurance-chômage). Elle encourage également à redéfinir la protection sociale autour des personnes et non plus des emplois afin de favoriser la sécurisation des parcours (ou transitions) professionnels. Ce nouveau principe fait aujourd'hui florès car il apporte une réponse au problème d'interruption ou de rupture de droits sociaux subis par les personnes connaissant une insertion intermittente dans l'emploi. Plus largement, il fait écho au constat selon lequel l'accélération des évolutions économiques impliquent des changements professionnels de plus en plus fréquents qui constituent autant d'opportunités ou de menaces pour les actifs selon les ressources (qualification, compétences, expériences, réseaux sociaux, etc.) dont ils disposent et les difficultés personnelles (logement, mobilité, santé, etc.) qu'ils rencontrent. Il s'agirait dès lors de créer les conditions permettant à tout actif, en emploi (stable ou précaire) ou à la recherche d'un emploi, d'être en capacité préserver et développer son employabilité.

Pour aller plus loin :

- France Stratégie, « Le compte personnel d'activité, de l'utopie au concret », Octobre 2015
- Terra Nova, « Le bel avenir du Compte personnel d'activité », 16 février 2016
- Gouvernement, « Projet de loi Travail », dossier de presse, 14 mars 2016

12. Développer l'emploi peu qualifié à tout prix ?

Malgré la crise, les actifs diplômés du supérieur restent très proches du plein-emploi. Le phénomène du chômage de masse concerne pour l'essentiel les travailleurs peu qualifiés. Or, la France se distingue de pays comme l'Allemagne ou le Royaume-Uni par une part nettement plus élevée de personnes peu qualifiées dans sa population active. Indépendamment de la question des performances du système de formation initiale et continue, notre pays fait face un enjeu particulier : trouver le moyen d'inclure dans la vie active un grand nombre de travailleurs faiblement diplômés. A cet égard, une comparaison France/États-Unis des taux d'emploi par secteurs d'activités suggère que, à population active égale, l'économie française disposerait d'un important réservoir d'emplois peu qualifiés dans certaines activités des services telles que le commerce et l'hôtellerie-restauration. S'il est donc nécessaire et possible de développer fortement l'emploi peu qualifié, toute la question reste de savoir comment faire. Cités en exemple en raison de leur taux de chômage pour le moins enviable (respectivement 5,3% et 4,6% au 3^{ème} trimestre 2015), les marchés du travail britannique et allemand tendent à focaliser le débat public autour de trois leviers : abaissement du coût du travail peu qualifié (niveau du salaire minimum et des charges sociales), simplification des conditions

de rupture du contrat de travail, renforcement de l'incitation au retour à l'emploi (réduction du montant et de la durée d'indemnisation du chômage, conditionnalité des aides sociales, sanction en cas de défaut d'implication ou refus d'offres d'emploi « acceptables », etc.). Pour autant, la réalité sociale de l'Allemagne et du Royaume-Uni montre qu'une baisse rapide du taux de chômage ne permet pas nécessairement d'enrayer la progression des inégalités et de la pauvreté. En d'autres termes, suivre les pas de nos principaux voisins européens suppose de considérer que l'emploi, même de mauvaise qualité (précarité, temps partiel subi, faible rémunération...), est préférable à toute autre situation, et en particulier au chômage.

Pour aller plus loin :

- Insee, Marché du travail - Séries longues - Mise à jour 2015
- Eurostat, Taux de chômage harmonisés - moyennes trimestrielles
- Sylvain Catherine, Augustin Landier, David Thesmar, « Marché du travail : la grande facture », Institut Montaigne, étude, février 2015
- Patrick Artus, « La différence essentielle entre le modèle social allemand et le modèle social français : l'Allemagne préfère avoir des travailleurs pauvres plutôt que des chômeurs », Flash économie, 4 Février 2013, n° 114

13. Créer son emploi : mirage ou tremplin ?

Après plusieurs décennies de recul en raison de la baisse du nombre d'agriculteurs et de petits commerçants, les emplois non-salariés progressent à nouveau depuis le milieu des années 2000. Ce dynamisme s'explique en partie par le succès de l'autoentrepreneuriat qui représente désormais près d'un non-salarié sur cinq. Créé au 1^{er} janvier 2009, celui-ci participe d'un mouvement observable dans de nombreux pays européens, faisant de l'encouragement et de la simplification de la création d'entreprise un levier de premier plan pour endiguer la montée du chômage. En abaissant les barrières réglementaires et fiscales, en n'imposant pas de qualification minimale et limitant le coût d'une éventuelle faillite, le régime de l'autoentreprise mettrait la création d'entreprise à la portée de tous et constituerait en ce sens un outil d'insertion sociale pour les actifs en difficulté sur le marché du travail. Cependant, si trois autoentrepreneurs sur quatre n'auraient pas créé d'entreprise sans ce régime et si 40% des autoentrepreneurs déclarent l'être afin « d'assurer leur propre emploi », le succès de l'autoentrepreneuriat reflèterait, pour partie, la montée d'une forme d'« entrepreneuriat de nécessité » dont les retombées socio-économiques se révéleraient décevantes. Pour un certain nombre de personnes, l'autoentrepreneuriat constitue un choix par défaut auquel elles se sentent acculées faute d'alternative pour trouver un emploi et d'acquérir des revenus : chômeurs longue durée, intérim à répétition, seniors, retraités proches du seuil de pauvreté, immigrés, sans diplôme, etc. Or la contrainte est loin de constituer un gage de réussite. Fragilisés par une faible culture entrepreneuriale (besoin d'autonomie et de réalisation, propension à prendre des risques, etc.), un niveau d'étude inférieur, une moindre capacité à identifier et exploiter les opportunités entrepreneuriales, une difficulté à jouer son rôle de décideur, les entrepreneurs par nécessité peinent à construire une activité viable et rémunératrice. Dès lors, il semble que les politiques en faveur de l'autoentrepreneuriat gagneraient à prévoir un accompagnement spécifique des entrepreneurs sous contraintes afin que leur expérience de création devienne positive et valorisable, même en cas de retour à l'emploi salarié.

Pour aller plus loin :

- Laure Omalek, Laurence Rioux, « Panorama de l'emploi et des revenus des non-salariés », Insee, Emploi et revenus des indépendants, édition 2015 - Insee Références
- Frédéric Barruel, Stéphane Thomas, Serge Darriné, Henri Mariotte, « Trois auto-entrepreneurs sur quatre n'auraient pas créé d'entreprise sans ce régime », Insee Première, n°1388, février 2012
- Christel Tessier-Dargent, « Les paradoxes de l'entrepreneuriat de nécessité : Strapontin ou tremplin ? », Entreprenre & Innover 2014/1 (n° 20)

14. Renouveler les finalités de l'entreprise dans un sens plus favorable à l'emploi ?

La financiarisation de l'économie semble avoir fait triompher une certaine conception de l'entreprise, celle promue dès les années 1960 par Milton Friedman, chef de file des économistes néolibéraux : l'entreprise capitaliste a pour vocation de maximiser ses profits, au bénéfice de ses actionnaires (« profit for profit »). Selon cette logique de « création de valeur pour l'actionnaire », le travail est d'abord un coût qu'il s'agit de réduire au minimum. Toutefois, comme l'illustre la situation américaine, depuis la crise financière de 2008 les critiques à l'égard des (grandes) entreprises se font de plus en plus nombreuses et donnent une acuité nouvelle au débat sur les finalités de l'entreprise. Ce mouvement renvoie notamment à l'essor de la notion de Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) comme mise en responsabilité de l'entreprise à l'égard des impacts (positifs ou négatifs) que ses activités peuvent avoir sur la société et l'environnement, au-delà des obligations légales qui s'imposent à elle. A cet égard, il est intéressant de noter que les attentes des consommateurs en matière de RSE mettent l'accent non seulement sur la responsabilité des entreprises à l'égard de l'environnement mais aussi et surtout sur leur responsabilité envers les personnes qui travaillent pour elles : assurer aux salariés de bonnes conditions d'emploi, de travail et de rémunération, en évitant licenciements et délocalisations et en jouant un rôle intégrateur envers les personnes en difficultés, les jeunes, les handicapés. Le débat autour des finalités de l'entreprise trouve également son pendant en matière de droit des sociétés. Le statut de Société Anonyme (SA) tend à être remis en question dans la mesure où il accorde le primat à l'actionnaire et donc à la maximisation du profit, tout en faisant jouer à la société dans son ensemble le rôle d'assureur des risques que cet objectif soulève. Ce qui incite un certain nombre d'économistes et théoriciens du management à contester l'idée que la maximisation du profit puisse être l'objectif exclusif de l'entreprise et que les apporteurs de fonds soient nécessairement ceux qui doivent décider. L'émergence depuis quelques années de nouveaux statuts juridiques – Société coopérative d'intérêt collectif, Community Interest Company, Flexible Purpose Corporation, Benefit Corporation, etc. – dans plusieurs pays ouvre la voie à une extension des finalités de l'entreprise, parmi lesquelles le développement de l'emploi peut figurer en bonne place et constituer un véritable aiguillon du dynamisme entrepreneurial.

Pour aller plus loin :

- Armand Rosenberg, « Les entreprises sociales, acteurs du développement local », interview, 31/10/2013, Millenaire3.com
<http://www.millenaire3.com/interview/les-entreprises-sociales-acteurs-du-developpement-local>
- Capron Michel, « Les relations entreprises-société au prisme de la RSE », in Grand Lyon Vision Solidaire, cahier n°7
- Levillain Kevin, Segrestin Blanche, Hatchuel Armand, « Repenser les finalités de l'entreprise. La contribution des sciences de gestion dans un monde post-hégélien », in Revue française de gestion, 2014/8 N° 245
- Isabelle Van de Walle, Lucie Brice, « Pour les consommateurs, l'emploi doit être la priorité de la Responsabilité Sociale des Entreprises », Crédoc, note de synthèse n°6, 2012

15. Dissocier (partiellement) travail et revenus ?

Longtemps cantonnée aux débats intellectuels, l'idée d'un revenu versé à tous, sans condition ni contrepartie, séduit désormais de plus en plus de partis politiques ou de mouvements citoyens en Europe : la plupart des partis Verts européens la défendent ; aux Pays-Bas, plus de cinquante municipalités sont intéressées par le sujet et quatre villes ont déjà proposé des projets-pilote plus concrets ; en Suisse, une initiative populaire devrait conduire prochainement à un référendum ; en Finlande, les dernières élections législatives ont amené au pouvoir une formation dont le programme prévoit son expérimentation ; en France, en juillet dernier, le Conseil Régional d'Aquitaine a voté une motion visant à expérimenter sur son territoire le versement d'un RSA inconditionnel... Pourquoi un tel intérêt croissant pour le revenu de base dans le débat public ? Sans doute parce qu'il semble apporter une réponse à la fois à l'urgence sociale de notre époque et à l'aspiration à une société du libre choix d'activité. Face à la persistance du chômage de masse, la précarisation de l'emploi et la montée des inégalités, le système de protection sociale (fondé sur une norme de plein emploi) échoue à protéger un nombre croissant d'individus privés d'emploi ou pourvus d'un emploi leur procurant des revenus insuffisants (travailleurs pauvres). Plutôt que d'adapter la protection sociale par une complexité croissante et une perte de lisibilité des dispositifs qui favorisent

l'insécurité des personnes, le non-recours aux droits, le revenu de base propose d'offrir un socle plus simple, plus universel, moins intrusif et plus incitatif au retour à l'emploi (puisque'il ne baisse pas quand les revenus d'activité progressent). Mais le revenu de base n'est pas qu'une réponse défensive aux mutations du travail. En offrant un revenu « plancher », il favoriserait le passage d'un modèle de précarité subie à un modèle d'activité choisie : étant moins dépendante d'emplois de mauvaise qualité (ce qui peut être une bonne manière de les faire reculer), chaque personne aurait davantage de latitude pour choisir des activités correspondant davantage à ses aspirations personnelles. Ce faisant, l'allocation de la force de travail, et donc sa productivité, pourraient s'en trouver améliorées.

Pour aller plus loin :

- L'Économie politique 2015/3 (N° 67), « Faut-il défendre le revenu de base ? »

Bénéficiant d'une économie dynamique, la métropole lyonnaise est cependant loin de connaître le « plein-emploi » : son taux de chômage s'élève à 9,5% au 3^{ème} trimestre 2015 et le nombre de demandeurs d'emploi inscrits à Pôle emploi s'est accru de 82% entre 2007 et 2014. Cette situation implique bien entendu de poursuivre et d'enrichir les efforts en faveur du développement d'activités porteuses d'emplois. Elle appelle aussi la consolidation des dispositifs permettant des transitions professionnelles positives pour tous les actifs et facilitant leur rencontre avec les employeurs du bassin d'emploi lyonnais. Plusieurs axes d'intervention sont proposés en ce sens, dont certains font écho aux orientations du Programme Métropolitain d'Insertion pour l'emploi 2016-2020 (PMI'e) adopté par la Métropole de Lyon. De façon transversale, ils supposent au préalable la construction d'une dynamique collective réunissant l'ensemble des acteurs du développement économique, de l'emploi, de l'insertion et de la formation.

16. Explorer la piste du circuit économique local pour amplifier le développement de l'économie lyonnaise

La métropole lyonnaise est souvent citée en exemple en matière de dynamisme économique : filières exportatrices diversifiées (pharmacie, chimie, automobile, etc.), essor touristique, attractivité résidentielle... Toutefois, les efforts en faveur de la compétitivité et de l'attractivité du territoire n'épuisent pas toutes les potentialités de développement économique. La capacité à capter des richesses à l'extérieur doit être mise en regard avec les « fuites » que connaît par ailleurs l'économie lyonnaise. Cette dernière fait face en effet à une « évasion commerciale » croissante : 13% des dépenses de consommation des ménages de la région lyonnaise ont été réalisées à l'extérieur du territoire en 2011 (soit environ 1,4 milliards d'euros). De même, plus de la moitié des achats de consommations intermédiaires des entreprises privées et publiques de la région lyonnaise donne lieu à des importations provenant du reste de la France ou de l'étranger (ce qui représente environ 38,2 milliards d'euros et 200 000 emplois en 2013). On pense également à la fuite possible des profits dès lors que les entreprises présentes localement ont leur siège social et/ou leurs actionnaires localisés à l'extérieur du territoire. La capacité à ancrer et démultiplier les richesses au sein du territoire constitue ainsi un enjeu de développement économique majeur encore insuffisamment pris en compte. Celle-ci passe par la consolidation du circuit économique local. Favoriser la consommation locale des ménages implique de proposer une offre de commerces et services répondant aux nouvelles aspirations de la société de consommation (relation de service, qualité, proximité, hybridation magasin/e-commerce, etc.), et d'inciter les habitants à privilégier cette offre de façon à soutenir le développement local. L'approvisionnement local des entreprises (au sens large) suppose quant à lui de développer la production locale des biens et services aujourd'hui importés, et de favoriser les échanges inter-entreprises. Fixer les profits sur le territoire appelle la mise en place d'outils de financement permettant d'éviter qu'une part croissante du capital des entreprises présentes sur le territoire soit détenue par des firmes ou des investisseurs non-résidents et poursuivant d'abord des objectifs de création de valeur financière à court terme. On le voit, c'est tout un champ de développement économique qui reste à investir pleinement.

Pour aller plus loin :

- Boris Chabanel, « Métropoles et politique de l'offre, what else ? », millenaire3.com, septembre 2015
- Boris Chabanel, « Le ressort de la consommation locale : prendre le virage de la nouvelle révolution commerciale et mobiliser les consommateurs », Développer l'économie de proximité, cahier n°4, Grand Lyon/Direction de la prospective et du dialogue public, 2014
- Boris Chabanel, « Le ressort de la production locale : développer un nouveau modèle productif et encourager les échanges locaux », Développer l'économie de proximité, cahier n°5, Grand Lyon/Direction de la prospective et du dialogue public, 2016

17. Anticiper les mutations économiques et leurs implications en matière d'emploi et de compétences

En France les restructurations d'entreprises restent d'abord appréhendées de façon curative et « court-termiste ». Négligeant les signes avant-coureurs, les dispositifs et les pratiques des acteurs s'inscrivent avant tout dans une logique de gestion de crise « à chaud » des destructions d'activités et d'emplois qu'elles génèrent. Et pourtant, ces changements parfois brutaux mériteraient sans doute d'être davantage considérés pour ce qu'ils sont, à savoir les symptômes de mutations économiques plus larges et structurelles : intensification de la concurrence internationale, essor des marchés émergents et transformation des marchés matures, accélération du changement technologique ou encore financiarisation de l'économie... Sources de menaces mais aussi d'opportunités nouvelles, les mutations économiques pourraient faire l'objet d'une approche résolument offensive et préventive. Or, il apparaît que cette gestion proactive se joue avant tout à l'échelle des territoires. C'est en effet dans leurs territoires d'implantation (et en particulier dans les agglomérations) que les firmes puisent une large partie des ressources (main d'œuvre, fournisseurs, sous-traitants, services aux entreprises, laboratoires de recherche, etc.) de leur compétitivité. C'est aussi à cette échelle que se manifestent les implications organisationnelles des restructurations d'entreprise – évolutions des effectifs et des métiers, de l'organisation du travail, des relations d'emploi, etc. – et leurs répercussions les plus palpables sur le reste de la société. De ce fait, chaque territoire n'est pas exposé de la même manière aux implications des mutations économiques en matière d'emploi et de chômage. Enfin, les territoires réunissent dans la proximité les différents acteurs confrontés aux changements économiques. Dès lors l'anticipation des mutations économiques au niveau territorial implique, a minima, de se doter de fortes capacités d'observation, d'analyse et de mise en débat des évolutions à court terme (suivi en temps réel) et à long terme (prospective) de l'activité, des compétences et des emplois du tissu économique local.

Pour aller plus loin :

- Jean-Pierre AUBERT (sous la direction), « Mutations socio-économiques et territoires : les ressources de l'anticipation », rapport au premier ministre, septembre 2014

18. Développer l'employabilité à long terme de tous les actifs en mobilisant le levier de la formation professionnelle continue

C'est un fait particulièrement net en France, la formation initiale et continue a un rôle déterminant pour l'insertion des personnes sur le marché du travail. Ce que l'on souligne moins souvent dans le débat public hexagonal c'est l'importance de la qualité de la main d'œuvre sur le potentiel de croissance d'une économie : l'amélioration des compétences a un impact direct sur l'accroissement de la productivité et la diffusion de l'innovation au sein des entreprises. Dans un contexte où l'accélération du changement économique (mondialisation, technologies, etc.) fait que les emplois nouvellement créés requièrent souvent des compétences différentes de celles associées aux emplois détruits, la formation constitue un levier crucial pour agir simultanément sur la compétitivité des entreprises et l'inégalité des chances professionnelles. Dès lors, la Métropole de Lyon se doit d'assurer les conditions du développement durable de l'employabilité de tous les actifs, en partenariat avec l'ensemble des acteurs concernés. Ce qui implique d'expérimenter de nouvelles solutions pour pallier aux faiblesses actuelles de la formation professionnelle continue en France. Tandis que notre pays compte une proportion importante d'actifs peu qualifiés, et malgré un niveau de dépense important et en forte hausse (32 milliards d'euros en 2012), la formation professionnelle continue peine en France à donner la priorité aux actifs les plus fragiles : jeunes sans emploi, sans formation et sans diplôme, demandeurs d'emploi, seniors, etc. Les inégalités d'accès à la formation sont criantes, au bénéfice des plus jeunes et diplômés, et au détriment des chômeurs, des personnes peu qualifiées, des seniors, des salariés de certaines industries et services... De plus, l'efficacité même de la dépense se trouve mise en cause : le coût d'une heure de formation professionnelle en France est le plus élevé de l'Union européenne ; l'offre de formation professionnelle française est principalement destinée au développement des compétences spécifiques attachées au poste de travail, au détriment des formations certifiantes ou diplômantes susceptibles de renforcer les compétences transférables ; la proportion de salariés qui

affirment que leurs perspectives d'emploi futur sont meilleures grâce à la formation professionnelle se révèle plus faible en France que dans d'autres pays européens.

Pour aller plus loin :

- Terra Nova, « Rapport sur la formation professionnelle. Entrer et rester dans l'emploi : Un levier de compétitivité, un enjeu citoyen », juin 2014
- Exposé des motifs de la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale
- Jonas Anne-Braun et alii, « Formation initiale et continue : quels enjeux pour une économie fondée sur la connaissance ? », Trésor-Eco, n° 165, mars 2016
- Annie Delort, Odile Mesnard, « La dépense nationale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage en 2012. Baisse de la dépense en faveur des jeunes », DARES analyse, février 2015, n°014

19. Tirer parti des nouveaux des outils numériques du marché du travail

La révolution numérique fait irruption sur le marché du travail. Sur internet ou via des applications mobiles, de nombreux acteurs – historiques (comme Pôle emploi ou l'APEC) ou nés avec internet – diffusent de l'information et offrent de nouveaux services à destination des chômeurs, des actifs en emploi et aux employeurs. S'appuyant sur les possibilités offertes par les technologies numériques, ces acteurs proposent des solutions nouvelles à chaque étape du processus de rencontre entre l'offre et la demande de travail : conseils personnalisés pour la recherche d'emploi (suggestions d'offres d'emploi, de recruteurs, de métiers correspondant au profil de l'internaute) ; agrégation de profils de candidats (« CV thèque ») et d'offres d'emploi ; moteurs de recherche reposant sur des algorithmes de « matching » permettant d'identifier, sur la base de critères élargis, les candidats répondant le plus aux attentes d'un recruteur et, à l'inverse, les offres d'emploi répondant le plus aux attentes d'un candidat ; envoi de mails groupés aux candidats aux profils les plus pertinents ; automatisation de la réception et du traitement des candidatures ; réseaux sociaux professionnels ; sites de notation d'entreprise ; plateformes de travail à la demande (mise en relation de donneurs d'ordre et de prestataires indépendants ou particuliers), etc. Ces nouveaux outils en ligne jouent un rôle de plus en plus important dans les pratiques d'un nombre croissant d'actifs et d'employeurs. Parce qu'ils sont de nature à renforcer la transparence du marché du travail – circulation plus rapide et à moindre coût d'une information à la fois plus exhaustive et plus précise – ces nouveaux leviers d'intermédiation favoriseraient un meilleur appariement entre l'offre et la demande de travail. Dès lors, donner une incarnation numérique au marché du travail lyonnais pourrait constituer un horizon souhaitable et possible. Souhaitable car une plateforme d'intermédiation territorialisée pourrait, d'une part, inciter les entreprises à rendre visible plus systématiquement leurs opportunités d'emploi et faciliter leurs processus de recrutement (notamment pour les TPE/PME), et, d'autre part, renforcer la personnalisation de l'accompagnement des actifs (en favorisant en particulier le passage d'une approche « métiers » à une approche « compétences ») par un recours accru aux possibilités de ciblage des informations et des recommandations offertes par le big data. Cette perspective paraît également possible au vu des logiques partenariales à l'œuvre entre les acteurs proposant ces nouveaux outils numériques.

Pour aller plus loin :

- Conseil d'Orientation pour l'Emploi, « L'impact d'internet sur le fonctionnement du marché du travail », mars 2015
- Conseil National du Numérique, « Travail, emploi, numérique : les nouvelles trajectoires », Rapport remis à la Ministre du Travail, de l'Emploi, de la Formation professionnelle et du dialogue social, janvier 2016

20. Faire de la « filière insertion » un service de recrutement plébiscité par les entreprises

La capacité à mobiliser les entreprises est devenue un enjeu de taille pour les acteurs intervenant dans le domaine de l'insertion socioprofessionnelle (Structures de l'Insertion par l'Activité Economique, travailleurs sociaux, Service Public de l'Emploi, etc.). Celle-ci apparaît, en effet, comme un levier incontournable pour permettre aux personnes de monter la dernière marche de l'insertion, celle de l'emploi durable sur des contrats de droit commun en entreprise ordinaire. Les entreprises quant à elles, et en particulier les TPE/PME, peuvent rencontrer des difficultés ponctuelles ou chroniques de recrutement en raison d'un manque de compétences internes en matière de gestion des ressources humaines (méconnaissance du marché local du travail, faible capacité à définir les besoins de manière cohérente avec ce marché local, etc.). Dès lors, une manière de répondre simultanément à ce double enjeu peut consister à positionner la sphère de l'insertion dans une posture d'offre de services aux entreprises afin de leur permettre de recruter des personnes adaptées à leurs besoins et ensuite de s'assurer de la bonne intégration de ces personnes dans l'entreprise. Les grandes composantes d'une telle offre de services pourraient être les suivantes : repérer et définir les besoins de recrutement des entreprises ; construire des candidatures adaptées (rechercher les candidats potentiels et consolider leur employabilité) ; aider les personnes à se positionner sur les offres d'emploi en luttant contre les freins à l'embauche ; sécuriser la prise de poste par un accompagnement dans l'emploi. Plusieurs conditions de réussite semblent devoir être réunies afin de conjuguer ainsi développement économique et insertion : professionnaliser la fonction de relations aux entreprises sur les questions RH et RSE, clarifier le partenariat opérationnel avec Pôle emploi pour avancer vers le « guichet unique » pour les entreprises, construire des parcours d'insertion permettant l'acquisition et la consolidation de compétences et faisant la passerelle avec les entreprises.

Pour aller plus loin :

- Manon BREZAUULT, Léopold GILLES, Christine OLM, « Mobiliser les entreprises : un nouveau défi pour les acteurs de l'insertion », Crédoc, CAHIER DE RECHERCHE N° 274, 2010
- Coorace, « Une visite apprenante pour découvrir l'offre de services RH à destination des employeurs du territoire déployée par AirServices », <http://www.coorace.org/>, octobre 2014

WWW.
MILLENAIRE3.
COM

RETROUVEZ
TOUTES LES ÉTUDES SUR

MÉTROPOLE DE LYON
DIRECTION DE LA PROSPECTIVE ET DU DIALOGUE PUBLIC
20 RUE DU LAC
CS 33569 - 69505 LYON CEDEX 03