



## Résumé

Le pacte de 1945, suivant lequel les actifs financent les études des jeunes et les retraites des seniors, est aujourd'hui dépassé. La part de la population qui supporte cette double charge s'est considérablement réduite : près de 80% des emplois en France sont assurés par les 25-55 ans, alors que

ceux-ci ne représentent que 40% de la population totale. Cette concentration de l'activité économique n'est pas tenable : elle pèse sur la croissance et fragilise la solidarité entre les générations.

Encore faut-il ajouter que le chômage endémique depuis plus d'un quart de siècle a fragilisé les ressources salariales, que l'atmosphère intellectuelle et les politiques publiques n'ont guère compris depuis les années 1970 que le travail n'était pas un stock à partager mais une dynamique à nourrir. Au lieu de promouvoir d'abord l'activité de tous, on a rationné le travail par classe d'âge : aux adultes l'emploi, aux jeunes les études, aux seniors l'inactivité. Ce postulat, archaïque, s'appuie sur une idée fort simple mais totalement fautive : puisqu'il n'y a pas assez de travail pour tout le monde, il est impératif de l'allouer en priorité aux actifs entre 25 et 55 ans.

En un mot, le pacte traditionnel de solidarité s'est transformé en un pacte de sacrifice. Il tend de plus en plus à opposer les inclus aux exclus du système. Non seulement il ne contribue plus à assurer la cohésion sociale, mais il la menace.

Comment rencontrer les aspirations individuelles sans briser la solidarité nationale ? Comment permettre aux jeunes adultes et aux jeunes seniors de travailler, de gagner ou de conserver leur indépendance financière, d'exercer une activité tout à la fois rémunératrice et gratifiante sans négliger l'impératif de cohésion sociale ? Comment travailler autrement pour vivre autrement ? C'est l'objet de ce rapport. Il étudie ce phénomène spécifiquement français par lequel les jeunes, de moins de 25 ans, et les seniors, au-delà de 55 ans, sont largement mis hors jeu de l'activité.

Son premier volet analyse la question d'un triple point de vue, démographique, économique et social, à la lumière de comparaisons internationales. Le diagnostic est catégorique : la situation française de monopole de l'emploi par une seule génération n'est plus tenable. Elle contribue à donner du travail la double image d'un mal nécessaire et d'un trophée inaccessible. Le pacte de solidarité de 1945 n'est plus viable.

Le deuxième volet s'attache à identifier les causes profondes de cette situation et les obstacles au développement de l'emploi des jeunes comme des seniors. L'objectif est de permettre aux uns et aux autres de redevenir les acteurs de leurs propres projets.

Le troisième volet livre des propositions concrètes pour promouvoir l'émergence d'une nouvelle économie du travail dans laquelle s'insèrent pleinement jeunes et seniors, en brisant la séquence monolithique traditionnelle – formation, travail, repos – pour lui substituer des trajectoires individuelles qui entremêlent à tout âge ces trois composantes.

Le dernier recense les acteurs qui peuvent contribuer à mettre en œuvre ces 15 propositions pour l'emploi des jeunes et des seniors.

### Trois objectifs

1. Développer l'employabilité tout au long de la vie : d'une situation dans laquelle le diplôme initial détermine toute une vie, il est nécessaire d'évoluer vers un système où chacun peut bâtir et valoriser ses compétences en fonction de ses attentes et des besoins du marché.
2. Réduire les rigidités du système : la France s'illustre par un droit du travail particulièrement contraignant, qui crée des effets de seuil sécurisant pour ceux qui sont du bon côté de la barrière (en CDI ou personnels statutaires de la fonction publique). Nos propositions visent à lever ces obstacles au développement des carrières et à mieux garantir l'équité comme la reconnaissance du mérite.
3. Revaloriser le travail : il s'agit de faire évoluer les perceptions du travail afin de rendre l'entrepreneuriat et l'activité salariée plus attractifs.

# Les propositions de l'Institut Montaigne

## Les propositions de l'Institut Montaigne

### Développer l'employabilité tout au long de la vie

#### Proposition n° 1 : Généraliser l'enseignement par alternance à tous les échelons de la formation initiale

- Dispenser dans le cadre de l'alternance l'intégralité des formations professionnelles de l'enseignement secondaire.
- Accroître de 100 000 le nombre d'étudiants en alternance à l'Université en systématisant cette pratique en dernière année (L3) des licences professionnelles et en en généralisant l'offre pour la deuxième année de tous les masters (M2).
- Affecter la totalité du produit de la taxe d'apprentissage au financement des stages et des formations en alternance. A terme, supprimer cette taxe au profit de circuits de financement plus courts entre les entreprises et les établissements.

#### Proposition n° 2 : Rendre employables les jeunes décrocheurs, sortis sans diplôme ou sans qualification du système éducatif

- Lors de leur inscription à Pôle emploi ou de leur sortie du système scolaire, attribuer un tuteur à ces jeunes pour les aider à trouver un emploi.
- Obliger ces jeunes, issus de l'enseignement secondaire ou du supérieur, à suivre un processus de formation après un maximum de six mois de chômage.
- Le Conservatoire national des arts et métiers (CNAM), au moyen de ses centres associés, pourra impulser mais aussi coordonner toutes les initiatives porteuses de solutions.

#### Proposition n° 3 : Valoriser la licence (« Bachelor ») comme une véritable porte d'entrée sur le marché de l'emploi

- Instaurer en troisième année une séquence professionnalisante (stage, alternance).
- Communiquer sur le caractère opérationnel de ces cursus ainsi que sur la possibilité de retour ultérieur aux études.

#### Proposition n° 4 : Établir une planification à 10 ans des emplois et des compétences, par filière

- Faire réaliser par chaque branche professionnelle une planification globale de ses métiers, puis décliner cette planification sectorielle aux régions.
- Transmettre les données de cette planification aux organismes de formation, afin de permettre aux jeunes de mieux s'orienter.

#### Proposition n° 5 : Proposer des bilans de compétences gratuits pour les plus de 40 ans et renforcer le Droit individuel à la formation (DIF)

- Renforcer la communication sur le Congé individuel de formation (CIF) et le Droit individuel à la formation (DIF).
- Systématiser le bilan de compétences dès 40 ans pour les salariés, ainsi qu'au moment du départ en retraite.
- Dans certains cas, permettre l'utilisation du DIF par anticipation et le porter jusqu'à 80 heures par an.

#### Proposition n° 6 : Développer la mobilité, adapter la rémunération au poste occupé

- Généraliser, pour les postes de management, la mise en place d'une composante variable dans la rémunération.
- Supprimer l'augmentation automatique des salaires dans la fonction publique.

#### Proposition n° 7 : Développer l'apprentissage et l'alternance diplômants dans l'entreprise

- Inciter les groupes industriels à développer des Centres de formation des apprentis (CFA).

#### Réduire les rigidités du système

#### Proposition n° 8 : Remettre en cause la distinction cadre – non cadre.

#### Proposition n° 9 : Supprimer le contrat à durée déterminée (CDD), mais rendre le contrat à durée indéterminée (CDI) plus flexible

- Assouplir les conditions de modification du CDI, en distinguant notamment une partie fixe (métier exercé, rémunération fixe) et une partie évolutive (fonctions additionnelles, rémunération variable, temps de travail) susceptible d'être modifiée dans le contrat de travail.
- Atténuer les exigences jurisprudentielles de licenciement pour le CDI.

#### Proposition n° 10 : Rendre le statut d'auto-entrepreneur plus évolutif vers l'entreprise de type SARL/SA.

#### Revaloriser le travail

#### Proposition n° 11 : Développer la culture de l'entreprise et de l'entrepreneuriat pendant la scolarité

- Sensibiliser les étudiants à la vie des entreprises et à l'entrepreneuriat dès la classe de seconde, puis poursuivre cet effort jusqu'en classe de terminale.

#### Proposition n° 12 : Promouvoir l'amélioration des conditions de travail

- S'inspirer du modèle finlandais (FINPAW-VETO) qui a permis de changer les comportements des employeurs par la concertation, l'information et la formation, en mettant l'accent sur l'intérêt que les entreprises peuvent en retirer.

#### Proposition n° 13 : Instaurer un système de parrainage/tutorat entre générations et développer le mécénat de compétences

- Etoffer le tutorat dès le lycée, en proposant à des anciens de parrainer des élèves.
- Systématiser le parrainage des promotions de licence d'université par des entreprises.
- Faire parrainer les jeunes entrepreneurs par des experts retraités.
- Valoriser le « capital expérience » des seniors au sein de l'entreprise. Aménager un temps partiel dédié à la transmission de savoirs, à des missions de coaching, de parrainage.

#### Proposition n° 14 : Supprimer l'âge légal de départ à la retraite

- Développer ainsi des mécanismes incitatifs offrant une retraite choisie.

#### Proposition n° 15 : Encourager la poursuite du travail pour les seniors en augmentant le taux de décote-surcote, en allongeant la durée de cotisation nécessaire au taux plein et en amplifiant le dispositif de retraite progressive.