



FORUM DE HAUT NIVEAU  
SUR LA NOUVELLE STRATÉGIE POUR L'EMPLOI

13 juin 2017, Berlin

Questions à examiner

## INTRODUCTION

Depuis la publication de la réévaluation de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi en 2006, l'économie mondiale a traversé la pire crise financière et économique qu'elle ait connue depuis la Grande Dépression et a été soumise à plusieurs changements structurels profonds. Si les entreprises à la frontière technologique ont continué de bénéficier d'une forte croissance de la productivité, les autres sont restées à la traîne, pesant sur la croissance potentielle. Dans le même temps, l'inégalité des revenus demeure à des niveaux sans précédent dans de nombreux pays, menaçant la cohésion sociale, la croissance économique et le bien-être. La rapidité des progrès technologiques – associés notamment à la montée en puissance de la numérisation et de l'automatisation – et une expansion continue des chaînes de valeur mondiales devraient renforcer la croissance de la productivité à long terme et permettre aux consommateurs d'avoir accès à des produits et des services plus nombreux et de meilleure qualité, mais elles impliquent également d'importants coûts d'ajustement pour ceux qui se trouvent dans les entreprises/secteurs et les sites touchés, ce qui accentue encore les préoccupations suscitées par le creusement des inégalités. Ces transformations structurelles interviennent dans un contexte de vieillissement rapide de la population dans la plupart des pays avancés et dans de nombreuses économies émergentes, qui génère des inquiétudes quant à la capacité des marchés du travail à procéder aux adaptations nécessaires. Ces évolutions démographiques, conjuguées à la multiplication des formes atypiques de travail, remettent en cause la viabilité des systèmes de protection sociale, l'efficacité des programmes du marché du travail et la qualité des emplois disponibles.

Le bon fonctionnement des marchés du travail revêt une importance cruciale pour répondre à ces enjeux et favoriser la croissance économique et le bien-être, tout en contribuant à une distribution plus équitable de la prospérité dans l'ensemble de la société. Il permet à tous les travailleurs d'exploiter les principales possibilités offertes par les nouvelles technologies et les nouveaux débouchés, tout en les aidant aussi à faire face aux mutations et adaptations requises, de façon que nul ne soit laissé pour compte et que des chances égales soient offertes à tous. Les politiques et les institutions du marché du travail jouent un rôle déterminant pour stimuler la création d'emplois et améliorer la qualité de ces derniers, en facilitant le redéploiement des ressources vers leurs utilisations les plus utiles et les plus rentables, en encourageant l'apprentissage et l'innovation sur le lieu de travail, en supprimant les obstacles à des emplois de qualité et en favorisant une plus grande inclusivité. Conjointement avec la concurrence entre entreprises et les politiques des marchés des capitaux, elles contribueront aussi à la productivité et au potentiel de croissance à long terme. Plus généralement, il importe de souligner que les marchés du travail et les institutions correspondantes s'inscrivent dans un contexte économique national et international plus large.

L'ampleur et la rapidité des changements liés à la transformation numérique, à une plus grande intégration et à l'évolution démographique ainsi que l'attention accrue portée aux objectifs d'égalité et de bien-être sont autant de facteurs qui exigent un examen attentif et un élargissement de la réévaluation de la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi de 2006. La nouvelle Stratégie pour l'emploi devrait être d'une portée plus large et plus prospective pour veiller à ce que les recommandations demeurent justifiées dans une économie et un marché du travail en rapide mutation. En outre, la nouvelle Stratégie pour l'emploi devrait être un élément essentiel de l'*Initiative de l'OCDE pour une croissance inclusive*.

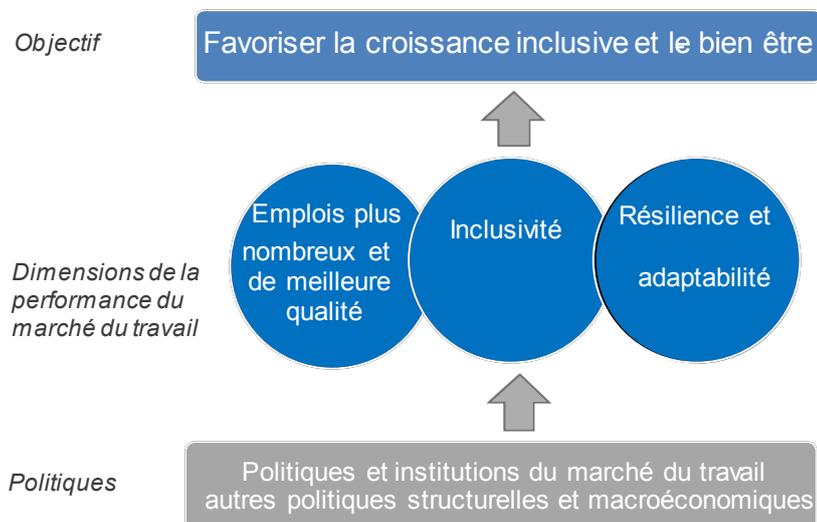
### Un cadre pour l'évaluation de la performance du marché du travail et la définition des priorités d'action

La nouvelle Stratégie pour l'emploi est élaborée en prenant en comptant trois dimensions de la performance, grâce auxquelles le marché du travail contribue à l'objectif fondamental d'un renforcement durable et d'une plus grande équité du bien-être (graphique 1) :

- *Des emplois plus nombreux et de meilleure qualité.* Dans cette optique, la situation du marché du travail est évaluée du point de vue aussi bien de la quantité des emplois (par exemple, effectifs occupés, temps de travail) que de leur qualité, en prenant en considération les trois dimensions du *Cadre d'analyse de la qualité de l'emploi* établi par l'OCDE : i) le revenu du travail; ii) la sécurité sur le marché du travail; iii) la qualité des conditions de travail.
- *Des marchés du travail inclusifs.* Il s'agit ici de la répartition des résultats et des possibilités entre les individus, notamment la part du revenu allant au travail, la distribution des gains individuels et des revenus des ménages ainsi que les disparités d'accès à des emplois de qualité et à des perspectives de mobilité sociale et d'évolution professionnelle entre les différents groupes socioéconomiques.
- *Adaptabilité et résilience.* Est visée ici l'efficacité avec laquelle les individus et les sociétés absorbent les chocs structurels, professionnels/sectoriels et globaux, s'y adaptent et en tirent parti, ces chocs étant provoqués par plusieurs facteurs, depuis les crises économiques, le processus continu de destruction et de création d'emplois, d'entreprises et d'activités jusqu'à plusieurs mégatendances (par exemple, le progrès technologique, y compris l'automatisation et la numérisation, les changements climatiques, l'évolution démographique et la mondialisation).

Les deux premières dimensions concernent plus particulièrement les résultats actuels des individus et leur répartition. La troisième dimension contient un élément prospectif en mettant l'accent sur la capacité des travailleurs et des marchés du travail de résister à des chocs futurs et de tirer parti des nouvelles possibilités. L'adaptabilité et la résilience sont essentielles pour assurer la « viabilité » des bons résultats sur le marché du travail et de la performance économique dans un monde en constante évolution.

Graphique 1. Le cadre conceptuel de la nouvelle Stratégie de l'OCDE pour l'emploi



### Mesurer et évaluer la performance du marché du travail : le tableau de bord de la nouvelle Stratégie de l'OCDE pour l'emploi

Dans quelle mesure les politiques peuvent-elles améliorer la performance du marché du travail du point de vue des trois dimensions de la nouvelle Stratégie pour l'emploi ? Des synergies peuvent-elles être dégagées et comment peut-on faire face aux éventuels arbitrages ? Comment les priorités d'action diffèrent-elles entre les pays ? Pour répondre à ces questions, il importe de commencer par évaluer la façon dont les pays se situent par rapport aux trois principales dimensions. Le tableau 1 ci-après présente un tableau de bord qui compare la performance du marché du travail des pays de l'OCDE en termes de quantité et de qualité des emplois et d'inclusivité. La quantité d'emplois est mesurée par le taux d'emploi, en pourcentage et en équivalent temps plein (pour tenir compte du temps de travail) et par le taux de chômage, la qualité de l'emploi est mesurée par la qualité du revenu d'activité, la sécurité sur le marché du travail et l'incidence du stress professionnel, alors que le degré d'inclusivité est évalué par le biais de la part des personnes dans les ménages à faible revenu, une mesure générale de l'inégalité des sexes sur le marché du travail et l'écart de taux d'emploi caractéristique des groupes défavorisés. Sous réserve de la disponibilité des données et de la faisabilité, la nouvelle Stratégie pour l'emploi intégrera aussi des mesures de la résilience et de l'adaptabilité dans le tableau de bord.

Le principal élément ressortant du tableau de bord est que, moyennant un panachage satisfaisant des politiques et institutions, il est possible d'obtenir de bons résultats simultanément sur le front de la quantité des emplois, de leur qualité et de l'inclusivité. Beaucoup des pays qui obtiennent de relativement bons résultats en matière de qualité de l'emploi tendent à avoir des taux d'emploi relativement élevés et inversement. De même, de nombreux pays où les taux d'emploi sont plus élevés et les emplois de meilleure qualité se caractérisent aussi par une moindre inégalité des revenus, des écarts de revenu plus faibles entre les sexes et une meilleure intégration des groupes défavorisés, ce qui montre à quel point il importe de regrouper les politiques en ensembles cohérents de façon à renforcer les synergies entre elles et à réduire le plus possible les éventuels arbitrages. Toutefois, des taux d'emploi élevés n'impliquent pas nécessairement une meilleure qualité de l'emploi et une plus grande inclusivité, ce qui donne à penser qu'il existe d'importantes différences entre les pays pour ce qui est des priorités d'action et de l'efficacité.

**Tableau 1. Tableau de bord de la performance du marché du travail en termes de quantité et de qualité des emplois et d'inclusivité**

	Quantité			Qualité			Inclusivité		
	Emploi	Emploi en équivalent plein temps	Chômage	Qualité du revenu d'activité	Insécurité sur le marché du travail	Qualité de l'environnement de travail	Taux de bas revenus	Écart hommes-femmes du revenu du travail	Écart de taux d'emploi des groupes défavorisés
	Pourcentage de la population d'âge actif (15-64 ans) occupant un emploi (2015)	Pourcentage de la population d'âge actif (15-64 ans) occupant un emploi (2015)	Pourcentage des actifs (15-64 ans) au chômage (2015)	Salaire horaire brut en dollars US corrigés des inégalités (2013)	Perte monétaire attendue en cas de chômage et de maintien au chômage, en pourcentage du salaire antérieur (2013)	Part de travailleurs en situation de stress au travail (%) (2015)	Pourcentage de la population d'âge actif (18-65 ans) vivant avec moins de 50 % de la médiane du revenu disponible équivalent (2013)	Différence annuelle moyenne des hommes et des femmes rapportée au revenu d'activité moyen des hommes (%) (2014)	Écart moyen de taux d'emploi en pourcentage du taux d'emploi du groupe de référence (travailleurs de sexe masculin d'âge très actif) (2015)
<b>Pays de l'OCDE</b>									
Islande	84.2	74.9	4.2	21.2	0.7	..	4.6	34.0	9.8
Suisse	80.2	67.1	4.7	28.5	1.7	28.0	6.3	49.5	15.3
Suède	75.5	70.1	7.6	19.8	5.2	37.9	9.4	24.4	14.2
Norvège	74.9	66.6	4.5	28.2	1.5	29.0	9.0	35.1	16.5
Nouvelle-Zélande	74.3	65.0	6.0	16.7	4.9	23.3	9.1	..	18.5
Pays-Bas	74.1	57.7	6.9	29.2	3.1	41.2	9.0	46.6	22.1
Allemagne	74.0	64.6	4.7	24.5	2.7	45.5	9.1	45.4	20.3
Danemark	73.5	64.3	6.3	27.3	2.3	30.5	6.7	24.1	18.8
Japon	73.3	71.5	3.5	16.1	2.4	50.1	14.5	57.7	24.8
Royaume-Uni	73.2	63.7	5.7	16.8	5.7	36.6	9.8	42.8	23.0
Canada	72.5	65.1	7.0	19.7	3.9	32.9	12.8	39.7	19.4
Australie	72.2	61.5	6.2	21.0	3.9	28.6	10.2	44.2	21.4
Estonie	71.8	68.8	6.3	6.7	7.6	35.3	14.9	30.7	21.6
Autriche	71.1	62.7	5.8	21.3	2.2	44.4	8.5	46.6	21.9
République tchèque	70.2	68.7	5.1	8.5	4.7	40.2	5.6	45.7	31.1
Finlande	68.7	63.8	9.5	20.3	2.6	28.0	7.9	21.9	18.8
États-Unis	68.7	64.2	5.4	17.6	5.2	33.1	15.7	40.2	25.4
Israël	68.3	62.4	5.3	8.5	3.9	34.4	14.7	..	14.1
Lettonie	68.1	65.8	10.1	..	..	..	12.3	22.0	18.1
Luxembourg	66.1	60.8	6.7	28.7	2.1	36.6	8.0	36.6	25.0
Corée	65.7	62.2	3.7	9.6	2.1	53.7	9.3	61.0	32.3
Slovenie	65.2	61.9	9.1	14.4	5.2	48.6	8.8	22.4	28.6
France	64.3	59.6	10.1	20.1	4.6	45.2	7.9	35.3	27.5
Hongrie	63.9	62.6	6.8	7.3	7.8	49.1	10.0	28.6	34.8
Portugal	63.9	60.6	12.9	8.6	11.7	46.2	13.3	29.4	22.0
Irlande	63.1	55.3	10.0	17.6	5.0	33.7	9.2	38.7	27.6
Pologne	62.9	60.9	7.6	7.2	8.9	46.2	10.4	35.9	31.7
République slovaque	62.7	60.7	11.5	8.3	10.7	47.1	7.9	32.6	35.3
Chili	62.4	56.1	6.5	6.5	8.1	..	14.8	49.9	28.5
Belgique	61.8	56.2	8.6	27.2	3.6	39.3	9.4	33.3	30.6
Mexique	60.6	53.7	4.5	4.0	5.2	39.4	13.9	59.4	41.4
Espagne	58.7	53.9	22.2	16.6	26.6	52.6	16.5	37.4	27.6
Italie	57.1	51.6	12.1	18.0	11.8	46.6	13.4	45.3	34.2
Grèce	50.8	47.7	25.1	10.2	32.0	64.4	16.1	51.7	38.1
Turquie	50.2	47.2	10.5	5.6	9.8	76.2	13.1	..	47.6
OCDE	66.4	60.4	7.0	16.5	6.5	41.4	10.6	39.0	25.4
<b>Pays non membres de l'OCDE</b>									
Colombie	67.6	60.4	9.2	2.0	11.0	..	..	38.2	34.3
Costa Rica	60.7	53.3	9.8	3.0	7.2	..	..	..	42.1
Lituanie	67.2	64.7	9.3	..	..	..	11.9	28.9	18.8
Argentine	61.7	..	..	3.7	7.5	..	..	49.4	..
Brésil	67.5	60.8	7.1	2.3	6.6	..	..	49.2	37.2
Chine	75.1	..	2.9	2.8	5.8	..	..	..	32.0
Inde	53.3	..	3.7	1.1	3.6	..	..	..	50.5
Indonésie	64.6	..	6.4	1.2	8.2	..	..	..	42.4
Fédération de Russie	69.3	..	5.6	4.1	5.1	..	..	..	35.4
Arabie saoudite	52.5	..	5.7	..	..	..	..	..	..
Afrique du Sud	43.7	41.4	25.3	1.9	22.6	..	..	..	51.9

Note : Les parties ombrées représentent la performance dans le groupe du premier tiers (plus foncées) jusqu'au dernier tiers (plus faibles). Les pays sont classés par taux d'emploi. Voir OCDE (2017), chapitre 1, pour une version plus étoffée du tableau, y compris les variations entre les périodes.

Source : OCDE (2017), *Perspectives de l'emploi de l'OCDE*, chapitre 1, Éditions de l'OCDE, Paris.

## Le rôle des politiques et des institutions dans l'amélioration de la performance du marché du travail

Quelles combinaisons de politiques et institutions sont compatibles avec une bonne performance du marché du travail au regard de chacune des principales dimensions ? Comment faire en sorte que les recommandations d'action demeurent valides dans un monde en constante mutation ? Dans quelle mesure les priorités des réformes devraient-elles différer d'un pays à l'autre ? Ces priorités devraient-elles dépendre de la performance, de la situation économique et du contexte institutionnel ? Le Forum de haut niveau sur la nouvelle Stratégie pour l'emploi offre aux Ministres, aux représentants des partenaires sociaux et à des experts de renom une occasion unique d'examiner le rôle des politiques et des institutions dans la performance du marché du travail et la manière dont il devrait être pris en compte dans la nouvelle Stratégie.

Le Forum est organisé en quatre sessions thématiques. La première session examinera le nouveau cadre proposé pour la Stratégie de l'OCDE pour l'emploi et les nouveaux messages qu'elle véhicule. Les trois autres sessions seront consacrées à plusieurs sujets spécifiques qui présentent un intérêt particulier pour la nouvelle Stratégie pour l'emploi mais ont reçu une moindre attention dans les versions précédentes. Il s'agit notamment de la promotion de la qualité de l'emploi et de ses effets sur la productivité (session 2); du renforcement de la résilience du marché du travail (session 3); et de l'adaptation des politiques et institutions du marché du travail pour façonner l'avenir du travail et répondre à l'évolution des enjeux dans un marché du travail en rapide évolution (session 4). Les autres parties de cette note présentent les principales questions à examiner lors de chacune des quatre sessions.

À l'issue du Forum, l'OCDE reprendra les principales observations des débats du Forum pour établir un descriptif révisé de la nouvelle Stratégie pour l'emploi, qui, avec les principales recommandations d'action, seront soumis pour approbation à la Réunion du Conseil au niveau des Ministres (MCM) du printemps 2018. Un ouvrage analytique complet contenant les données factuelles étayant la nouvelle Stratégie pour l'emploi sera publié à l'automne 2018.

## SESSION 1 : LE CADRE DE LA NOUVELLE STRATÉGIE POUR L'EMPLOI ET LES PRINCIPAUX MESSAGES QU'ELLE VÉHICULE

### Faits saillants

- Des politiques cohérentes et bien conçues peuvent améliorer simultanément la qualité et la quantité des emplois et l'inclusivité des marchés du travail. En fait, de nombreux pays obtiennent des résultats identiques sur ces trois fronts. D'autres, en revanche, sont très bien placés s'agissant de certains indicateurs et mal placés pour d'autres. Par exemple, parmi les pays ayant les mêmes taux d'emploi, la qualité des revenus du travail varie d'un facteur de six.
- L'écart de rémunération entre les sexes reste considérable (près de 40 % en moyenne), même dans de nombreux pays qui obtiennent par ailleurs de bons résultats. En outre, les groupes défavorisés sont toujours à la traîne en matière d'emploi (par exemple, le taux d'emploi des personnes handicapées est de 44 % inférieur à celui des hommes d'âge très actif).
- Au cours de la décennie écoulée, la sécurité sur le marché du travail s'est détériorée et la part des faibles revenus a augmenté dans de nombreux pays. Dans le même temps, toutefois, la plupart des pays sont parvenus à réduire l'écart de rémunération entre les sexes, à mieux intégrer les groupes défavorisés sur le marché du travail et à améliorer la qualité des conditions de travail.

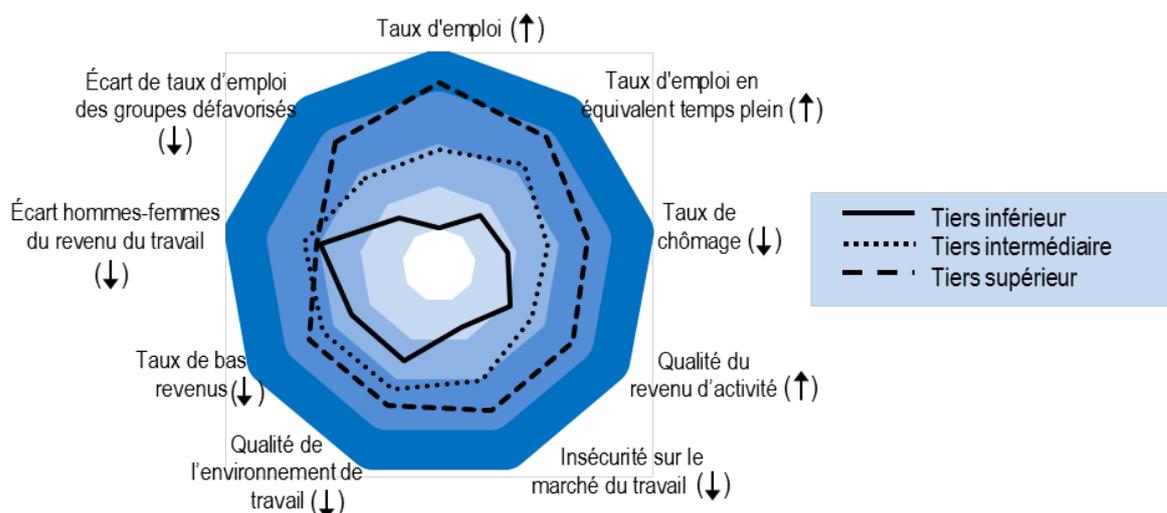
Un bon fonctionnement du marché du travail est un élément clef de la croissance inclusive et du bien-être. Il favorise la création d'emplois et l'amélioration de leur qualité, assurant ainsi que suffisamment d'emplois de qualité sont disponibles pour ceux qui souhaitent travailler. Il favorise aussi l'inclusivité, en contribuant au partage équitable des retombées positives de la croissance économique au sein de la société grâce à la création de possibilités d'emploi pour tous les hommes et les femmes et à la protection des niveaux de vie des plus vulnérables. Pour que le bon fonctionnement du marché du travail soit viable dans un monde en constante évolution, il faut que le marché soit adaptable et résilient. Dans cette optique, les individus et les sociétés doivent s'adapter et réagir efficacement aux nouveaux enjeux et aux nouvelles possibilités générés par divers facteurs, depuis les crises économiques et le processus continu de destruction créatrice jusqu'aux mégatendances (comme le progrès technologique, les changements climatiques, le vieillissement de la population et la mondialisation).

### Passer des objectifs de politique générale à des priorités d'action concrètes

Si la plupart des pays s'entendent sur ces objectifs de politique générale, les priorités d'action varient probablement entre eux. Celles-ci dépendent de nombreux facteurs, notamment les préférences sociales concernant différents aspects de la performance du marché du travail, le cadre politique et institutionnel existant, la capacité institutionnelle d'appliquer efficacement les réformes et de mettre en œuvre les réglementations du marché du travail et la performance relative du pays s'agissant des différents objectifs. Le graphique 2 compare les résultats obtenus pour chacun des neuf objectifs du tableau de bord de la Stratégie pour l'emploi pour trois groupes de pays : le premier tiers le plus performant en termes de taux d'emploi, le tiers intermédiaire et le tiers inférieur. Les pays les plus performants en matière de taux d'emploi tendent aussi à obtenir de meilleurs résultats pour ce qui est des autres dimensions de la performance du marché du travail. Mais l'écart de rémunération entre les sexes est une exception : la performance moyenne pour cette dimension est relativement faible dans les pays du tiers supérieur en raison d'importantes disparités entre les sexes en termes de temps de travail dans certains des pays ayant des taux d'emploi relativement élevés. Les pays à faibles taux d'emploi sont en général particulièrement mal placés pour ce qui est de l'inclusion des groupes défavorisés et de la sécurité sur le marché du travail.

## Graphique 2. Performance moyenne des pays à taux d'emploi faibles, intermédiaires et élevés

Les cercles concentriques représentent l'amélioration des niveaux de performance pour chacun des éléments considérés, la valeur augmentant ou diminuant suivant le sens de la flèche et les cercles intérieurs (extérieurs) correspondant à la performance dans les derniers (premiers) 20 %



Sources et définitions : voir tableau 1.

### Passer des priorités aux recommandations politiques

Une bonne performance du marché du travail dépend de façon déterminante de la solidité des politiques et institutions sociales et du marché du travail, mais aussi de plusieurs autres facteurs, notamment des politiques macroéconomiques et financières judicieuses, des politiques destinées à améliorer la productivité sur les marchés des produits, financiers et du logement, des politiques fiscales ainsi que de la protection des droits de propriété et de la primauté du droit. Les politiques et institutions du marché du travail peuvent améliorer la performance du marché du travail en :

- *Augmentant la quantité et améliorant la qualité des emplois grâce à l'exploitation des synergies et à l'atténuation des éventuels arbitrages.* Du côté de la demande, les politiques et institutions qui favorisent les compétences et la productivité peuvent encourager à la fois la création d'emplois et l'amélioration de la qualité de l'emploi. Il faut dans cette optique mettre en œuvre des mesures qui réduisent les inadéquations de compétences, facilitent une meilleure utilisation des compétences sur le lieu de travail et contribuent aux systèmes d'apprentissage tout au long de la vie. Il faut aussi des mesures visant à promouvoir la productivité et des emplois de qualité en soutenant l'apprentissage et l'innovation sur le lieu de travail, en améliorant l'efficacité du redéploiement des ressources entre les entreprises (par exemple au moyen d'un renforcement de la concurrence sur les marchés de produits, de réglementations adéquates des embauches et des licenciements) et, dans les économies émergentes, en stimulant la création d'emplois dans le secteur formel. Du côté de l'offre, les politiques et institutions qui rendent le travail plus accessible, attrayant et durable encouragent à la fois le taux d'activité et la qualité de l'emploi. Il faut, dans cette optique, associer des filets de sécurité sociale adéquats à des stratégies d'activation efficaces, des politiques de valorisation du travail et des politiques qui réduisent les risques du travail pour la santé. Un panachage cohérent de politiques devrait être utilisé pour surmonter les arbitrages éventuels. Par exemple, la fourniture d'une protection sociale adéquate dans un cadre d'obligations mutuelles peut efficacement accroître la motivation des travailleurs à participer à des programmes actifs du marché du travail, à rechercher un emploi et faire un effort d'autonomie.
- *Rendant les marchés du travail plus inclusifs, tout en consolidant la croissance économique.* Pour remédier aux inégalités profondes et persistantes, il faut des politiques et des institutions qui encouragent la mobilité sociale. Il s'agit donc de supprimer les obstacles à l'acquisition des compétences adaptées au marché du travail par les individus issus de milieux socio-économiques vulnérables. Il faut aussi des politiques de l'emploi qui réduisent le risque que les travailleurs en question ne se trouvent piégés dans des emplois de faible qualité et le chômage et améliorent les perspectives d'avancement professionnel. Dans les pays où les inégalités de revenu entre les sexes demeurent importantes, une répartition plus équilibrée entre hommes et femmes des responsabilités familiales doit être

encouragée. En outre, les politiques et institutions qui réduisent directement les inégalités dans les résultats ont un rôle à jouer, en veillant que cela ne nuise pas aux incitations au travail et à l'entrepreneuriat. Il peut s'agir notamment d'intervenir directement dans le processus de fixation des salaires par l'application d'un salaire minimum légal et/ou la promotion de systèmes efficaces et représentatifs de négociation collective. Il s'agit aussi de soutenir les revenus des ménages pauvres grâce à la conception d'un dispositif de prélèvements et de transferts efficace et juste. Enfin, il faudrait faire une place particulière dans les mesures mises en œuvre à l'intégration des groupes défavorisés. La médiocrité des résultats s'explique généralement par plusieurs problèmes propres au marché du travail. Remédier à ces problèmes améliore l'inclusivité et favorise la performance économique.

- *Encourageant l'adaptabilité et la résilience pour contribuer à une bonne performance économique et du marché du travail face au changement structurel et à l'instabilité économique.* Le changement structurel ne pouvant être totalement anticipé, il importe de faire en sorte que les marchés du travail soient réactifs aux chocs, quel que soit leur nature. Dans cette optique, il faut non seulement supprimer les obstacles au redéploiement efficace des ressources entre les entreprises exerçant les mêmes activités économiques et situées dans la même zone géographique, mais aussi, et surtout, supprimer les obstacles au redéploiement des ressources entre entreprises de secteurs et de régions différents. Des actions doivent donc être engagées pour permettre aux individus, et en particulier aux moins qualifiés d'entre eux, d'améliorer continuellement leurs compétences ou d'en acquérir de nouvelles ainsi que pour fournir expressément une aide aux travailleurs licenciés pour raisons économiques. Pour limiter les conséquences économiques et sociales des périodes de ralentissement de l'activité, les politiques macroéconomiques et du marché du travail (par exemple, activation, chômage partiel) devraient rester suffisamment réactives aux conditions économiques. Il faut aussi des politiques structurelles qui empêchent la segmentation du marché du travail ou encouragent un ajustement par le biais des salaires et non des réductions de l'emploi. Les politiques qui favorisent la résilience sont généralement compatibles avec une bonne performance du marché du travail à long terme car elles empêchent la pérennisation des coûts conjoncturels des récessions.

### Passer des recommandations à l'action politique

Tirer pleinement parti des réformes structurelles prend souvent du temps. La mobilisation d'un appui est importante non seulement pour mettre en œuvre les réformes mais aussi pour qu'elles aboutissent. Convaincre l'électorat de soutenir les réformes, communiquer efficacement et négocier de façon constructive avec les parties prenantes, y compris les partenaires sociaux, en partant d'une bonne position de négociation, sont des éléments indispensables du succès. Une politique macroéconomique compensant les conséquences à court terme des réformes structurelles peut efficacement contribuer à gagner un appui, alors que les synergies entre les réformes des marchés du travail, des produits et des capitaux peuvent être exploitées pour accroître l'efficacité des résultats.

#### Questions à examiner

- L'approche de la nouvelle Stratégie pour l'emploi, fondée sur un cadre multidimensionnel, convient-elle pour mettre en évidence les priorités des réformes et élaborer des recommandations d'action ?
- Comment doivent être conçues les politiques et les institutions pour accroître à la fois la quantité et la qualité des emplois et l'inclusivité ?
- Quelles politiques et institutions sont nécessaires pour faire en sorte que les marchés du travail restent résilients et adaptables dans un monde en rapide mutation ? Des arbitrages sont-ils nécessaires entre un marché du travail plus inclusif et un marché du travail plus adaptable ?
- Comment mobiliser l'ensemble des composantes de l'administration, comme suggéré dans la nouvelle Stratégie pour l'emploi, pour en réaliser durablement les différents objectifs ?

## SESSION 2 : QUALITÉ DES EMPLOIS, SANTÉ ET PRODUCTIVITÉ

### Faits saillants

- La qualité de l'emploi influe non seulement sur le bien-être des travailleurs, mais aussi sur leur productivité et leur santé. Le lien avec la productivité tient à une meilleure utilisation des compétences lorsque les emplois sont de qualité et à l'impact des conditions de travail sur la santé et la gestion des problèmes de santé existants.
- Les pratiques de travail à haute performance sont liées à une amélioration de la qualité de l'emploi, une plus grande utilisation des compétences et, partant, un accroissement de la productivité. Elles se caractérisent par une très large autonomie au travail, le travail d'équipe, des possibilités d'apprentissage, des interactions avec les collègues ainsi que le recours à des primes de résultats.
- La qualité de l'emploi est importante pour la productivité et la santé, mais la santé est aussi importante pour la productivité et l'avancement professionnel. Il est indispensable de remédier tôt aux problèmes de santé des travailleurs et également de donner aux personnes handicapées ou souffrant d'un problème de santé la possibilité de garder des liens avec le marché du travail.
- Dans les pays émergents, le secteur informel est associé à la fois à une mauvaise qualité de l'emploi et à une faible productivité.

Une mauvaise qualité de l'emploi et une croissance de la productivité faible ou en baisse sont jugées de plus en plus préoccupantes par les décideurs des pays de l'OCDE et des pays émergents, car ces deux facteurs freinent les gains en terme de prospérité et de bien-être. Le manque de dynamisme de la croissance de la productivité a des répercussions sur la qualité de l'emploi en freinant la progression des salaires, l'un des principaux déterminants d'un emploi de qualité. Inversement, la mauvaise qualité de l'emploi peut freiner la croissance de la productivité dans la mesure où elle est souvent associée à la sous-utilisation des compétences et réduit la motivation, les efforts et les incitations en faveur de l'apprentissage et de l'innovation. Elle peut aussi nuire aux résultats dans le domaine de la santé, accroître le nombre de congés de maladie et encourager la retraite anticipée pour raisons de santé. Dans les pays émergents, l'emploi informel est souvent à l'origine de la mauvaise qualité de l'emploi ainsi que de la médiocrité de la productivité. Favoriser la qualité de l'emploi pour améliorer la productivité, la santé et le bien-être exige la promotion de pratiques de travail à haute performance dans les entreprises, surtout petites et moyennes entreprises, au moyen d'interventions bien ciblées et d'institutions adéquates.

### Le Cadre d'analyse de la qualité de l'emploi de l'OCDE

Le cadre établi par l'OCDE pour mesurer et évaluer la qualité de l'emploi met en évidence trois grandes dimensions complémentaires :

- *La qualité des revenus du travail*, qui concerne la mesure dans laquelle les revenus perçus par les travailleurs dans leur emploi contribuent à leur bien-être (combien est-ce que je gagne ? est-ce que je gagne plus ou moins que les autres ?)
- *La sécurité sur le marché de l'emploi*, qui vise les aspects de la sécurité économique intéressant les risques auxquels font face les travailleurs et leurs conséquences (quel est le risque que je perde mon emploi ? est-il facile de trouver un emploi bien rémunéré ? à quel type de garantie de revenu pourrais-je prétendre si je suis au chômage ?)
- *La qualité des conditions de travail*, qui est mesurée par l'ampleur des tensions au travail subies par les travailleurs qui doivent faire face à un volume de travail trop important compte tenu des ressources disponibles (mon emploi est-il stressant ou physiquement éprouvant ? est-ce que je reçois l'appui dont j'ai besoin ? ai-je mon mot à dire dans la façon dont je travaille ?)

Il n'y a pas nécessairement d'arbitrage entre la qualité de l'emploi et la quantité des emplois, au moins dans les pays avancés de l'OCDE. En effet, la quantité et la qualité des emplois tendent à être en corrélation positive entre les pays, les groupes et sur la durée de vie. Moyennant un panachage satisfaisant des politiques et des institutions, il est possible d'améliorer la quantité comme la qualité. Dans les économies émergentes, quantité et qualité ne vont pas de pair. Le principal problème pour ces pays n'est pas le chômage déclaré et le manque d'emplois en soi, mais plutôt l'absence d'emplois de bonne qualité et d'emplois productifs, qui reflète dans une large mesure l'ampleur du travail informel dans ces économies.

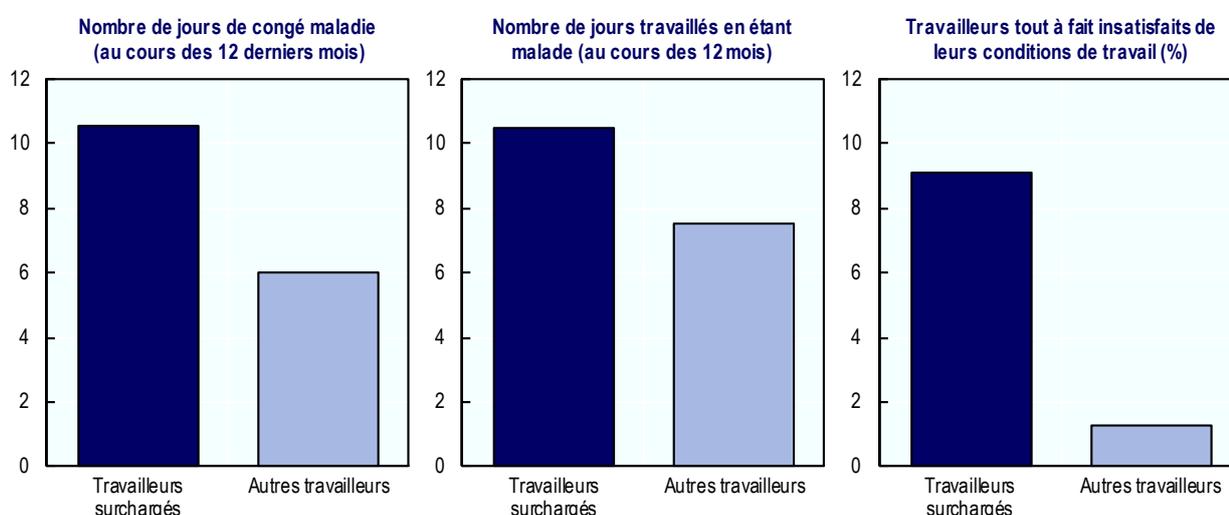
### Quelle est l'importance de la qualité de l'emploi pour le bien-être, la santé et la productivité ?

De mauvaises conditions d'emploi, telles que mesurées par l'indicateur pertinent de l'OCDE, vont de pair avec l'augmentation du nombre de congés de maladie, la dégradation des résultats au travail et une moindre satisfaction professionnelle (graphique 3). De bonnes conditions de travail non seulement influent sur le bien-être des travailleurs, mais peuvent aussi stimuler les résultats économiques grâce à l'amélioration de la santé et à une hausse de la productivité du travail. Ces constatations sont largement conformes à celles des ouvrages existants dans les domaines de la médecine, de la psychologie, de la sociologie et de l'économie, y compris les études examinant directement la relation entre la qualité des conditions de travail et la productivité. Ces études confirment le lien positif entre ces deux éléments, qui reflète en partie l'incidence des conditions de travail sur la santé et l'effet d'entraînement sur la productivité, mais montrent aussi que l'association entre la qualité de l'environnement de travail et la productivité est plus forte pour les personnes en bonne santé, ce qui implique que, pour les personnes ayant des problèmes de santé, de bonnes conditions de travail ne suffisent pas à elles seules à assurer une vie de travail productive. Ces

faits stylisés mettent en évidence plusieurs priorités pour les décideurs. Premièrement, il faut identifier les politiques qui améliorent les conditions de travail et protègent la santé des travailleurs, notamment des règlements efficaces en matière de sécurité et de santé au travail, mais aussi des incitations et des mesures qui encouragent les employeurs à améliorer les moyens dont disposent les travailleurs pour faire face aux exigences de leur emploi. Deuxièmement, compte tenu de la prévalence des problèmes de santé (mentale) dans la population active, les politiques ne peuvent pas viser seulement à améliorer l'environnement de travail mais doivent aussi mettre fortement l'accent sur le maintien des personnes au travail et l'aide à un retour au travail rapide en cas de maladie. Ce dernier aspect exige une intégration plus étroite des politiques de l'emploi et des politiques de santé, comme souligné dans la *Recommandation du Conseil sur une politique intégrée de la santé mentale, des compétences et de l'emploi*, qui a été approuvée par les Ministres en janvier 2016.

### Graphique 3. L'importance de la qualité de l'environnement de travail pour les résultats en matière de bien-être et de santé

Relation entre le stress au travail, la santé des travailleurs et la satisfaction professionnelle, 2010



Source : *Perspectives de l'emploi de l'OCDE, 2014.*

### Comment les pouvoirs publics peuvent-ils encourager l'amélioration des conditions de travail, de la santé et de la productivité?

Dans les pays émergents, où les risques du travail pour la santé physique demeurent un problème majeur, une stratégie à deux volets s'impose, qui renforce l'adéquation et la mise en œuvre des dispositions relatives à la santé et à la sécurité sur tous les lieux de travail, encourage le développement du secteur formel et respecte la réglementation du travail. Des instruments tels que les *Principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales* ont également un rôle à jouer dans la promotion de bonnes conditions de travail en encourageant des normes et des règles propres à assurer des comportements responsables dans les opérations des entreprises multinationales et leurs chaînes d'approvisionnement. En ce qui concerne les risques de santé psychosociale, les règlements, directives et principes convenus collectivement doivent être adaptés pour tenir compte des incidences potentielles du travail sur ces risques. Pour assurer leur application effective, la participation des partenaires sociaux et des représentants du patronat et des salariés est cruciale. Il est possible aussi de recourir à des incitations financières en tant que moyen novateur de promouvoir un environnement de travail plus sain. Dans plusieurs pays, les cotisations d'assurance maladie ou d'invalidité et/ou les primes d'assurance contre les accidents du travail sont fondées sur les antécédents (c'est-à-dire sur la fréquence des demandes d'indemnisation), ce qui incite clairement à réduire les nouvelles demandes d'indemnisation et favorise dans une certaine mesure l'amélioration des conditions de travail. Les effets secondaires indésirables, comme la modification des pratiques d'embauche des employeurs (qui peuvent hésiter à embaucher ceux qui risquent de faire face à des problèmes de santé) et les problèmes particuliers que pourraient rencontrer les petites et moyennes entreprises doivent toutefois être analysés. De manière plus générale, il faudrait tirer plus efficacement parti des incitations liées au marché en défendant la position des entreprises, qui prônent l'adoption de pratiques d'organisation et de gestion du travail à haute performance offrant la possibilité à la fois de renforcer la qualité de l'environnement de travail et de mieux utiliser les compétences des travailleurs, avec à la clé une progression de la productivité de ces derniers et des résultats des entreprises.

### Tâches à accomplir

Pour renforcer efficacement l'action des pouvoirs publics, il faut étoffer la base de connaissances sur les liens entre la qualité de l'emploi, la santé et la productivité. Du fait de la rareté des études suivant les individus entre les périodes, il est difficile de tirer des conclusions solides sur la façon dont ils se comportent et sur les facteurs qui les influencent. Les données concernant différents groupes de travailleurs et types d'emplois et de professions et différents secteurs de l'économie, y compris les secteurs où sont concentrées les petites entreprises à faible productivité, sont également limitées. En outre, il importe d'en savoir plus sur les bonnes pratiques des pays et les politiques qui se sont révélées efficaces dans les pays de l'OCDE pour promouvoir la qualité de l'emploi, eu égard notamment aux pratiques de travail à haute performance et aux petites et moyennes entreprises qui sont majoritaires dans nombre de ces pays. Les nouveaux travaux de l'Organisation sur *la qualité de l'emploi, la santé et la productivité*, dans le cadre desquels seront réalisés une étude sur les différents pays et des examens par pays individuels, devrait contribuer à combler ce déficit de connaissances.

#### Questions à examiner

- Quelles sont les moyens les plus prometteurs d'encourager une amélioration des conditions de travail, afin d'assurer une meilleure santé et une productivité plus élevée des travailleurs ?
- Quel est le rôle des partenaires sociaux dans la promotion de la qualité de l'emploi et la création d'emplois de qualité ?
- Comment peut-on remédier de façon efficace aux problèmes particuliers des petites et moyennes entreprises et des secteurs à faible productivité ?
- Quels aspects de la qualité de l'emploi, de la santé et de la productivité devraient être au centre de l'attention de l'OCDE dans les années à venir ?

## SESSION 3 : ENCOURAGER LA RÉSILIENCE DES MARCHÉS DU TRAVAIL

### Faits saillants

- Le taux de chômage est revenu à un niveau proche de celui prévalant avant la Grande Récession de 2008-09 malgré la faible croissance de la production, mais la crise a eu des incidences très différentes dans les pays, notamment quant à la capacité des marchés du travail à supporter un choc majeur, autrement dit de leur résilience.
- La politique budgétaire peut sensiblement contribuer à la résilience du marché du travail : une augmentation de un point de pourcentage du ratio des dépenses publiques au PIB pendant les récessions économiques peut réduire le taux de chômage jusqu'à un point de pourcentage en deux ans.
- L'efficacité des stratégies d'activation durant la Grande Récession a souffert d'une diminution de 20 % des ressources consacrées par chômeur aux programmes actifs du marché du travail entre 2007 et 2010 dans les pays de l'OCDE.
- Les mesures destinées à limiter les pertes d'emplois lors d'une crise de grande ampleur, comme les dispositifs de chômage partiel, peuvent jouer un grand rôle dans la promotion de la résilience globale du marché du travail, comme on a pu l'observer dans plusieurs pays durant la Grande Récession (par exemple, en Allemagne, au Japon).

La Grande Récession de 2008-09 et la lenteur de la reprise qui a suivi ont montré que de grandes crises économiques peuvent avoir des effets économiques et sociaux à long terme. Des politiques publiques propres à renforcer la résilience du marché du travail – la capacité d'une économie à limiter les fluctuations de l'emploi et de rebondir rapidement à la suite de chocs multiples – sont essentielles non seulement pour limiter les coûts sociaux à court terme, mais aussi pour soutenir le marché du travail et la performance économique à moyen et long terme. En particulier, elles peuvent réduire la mesure dans laquelle la progression du chômage conjoncturel conduit à l'augmentation du chômage structurel, à un recul du taux d'activité et à une plus faible croissance des salaires.

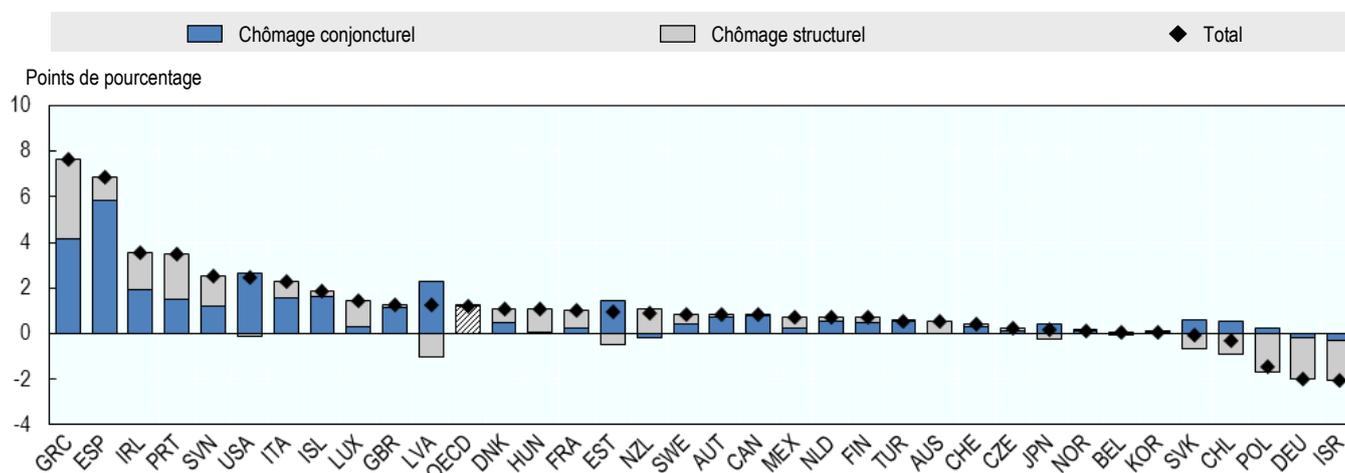
### La résilience du marché du travail dans le sillage de la Grande Récession

Pour la zone de l'OCDE dans son ensemble, le taux de chômage est revenu à un niveau proche de celui prévalant avant la Grande Récession de 2008, mais la qualité de l'emploi s'est dégradée à mesure que la productivité du travail et la croissance des salaires se sont ralenties par rapport à leur niveau tendanciel. Malgré un recul significatif de la croissance de la production potentielle, il n'y a eu ni hausse persistante du chômage structurel ni diminution du taux d'activité depuis 2008-09, ce qui tend à indiquer que ce recul est dans une large mesure sans rapport avec l'évolution du marché du travail.

Le degré de résilience du marché du travail a différé sensiblement entre les pays (graphique 4), reflétant, dans une large mesure, la diversité de l'ampleur et de la nature du choc initial sur la production globale ainsi que de l'évolution ultérieure de la production, qui tient pour partie aux politiques macroéconomiques mises en œuvre pour répondre à la crise. Ces différences reflètent aussi les ajustements plus ou moins importants intervenus au niveau de la croissance de la productivité du travail et, dans une moindre mesure, du temps de travail et du taux d'activité. Elles dépendent dans une large mesure des divergences entre les institutions et politiques structurelles des divers pays.

### Graphique 4. Les conséquences de la Grande Récession sur le chômage diffèrent sensiblement suivant les pays

*Écart annualisé du taux de chômage par rapport au NAIRU d'avant la crise, 2008-2016*



Note: The total height of the bars denotes the change in the unemployment rate from the pre-crisis structural rate, with the part in red denoting the deviation of the structural rate from its pre-crisis level.

Source: OECD Employment Outlook 2017.

## Enseignements tirés de la Grande récession

Plusieurs enseignements concernant le rôle des politiques macroéconomiques et des politiques du marché du travail pour la résilience du marché du travail ont été tirés de la crise mondiale, notamment ::

- *Les politiques macroéconomiques* sont très efficaces pour limiter le déclin de l'emploi pendant les récessions économiques et empêcher que la hausse conjoncturelle du chômage ne devienne structurelle. Les stabilisateurs automatiques budgétaires et la politique monétaire constituent la première ligne de réponse. Lorsque le recul de la demande globale est très important ou lorsqu'il n'existe plus de marge de manœuvre politique, des mesures budgétaires discrétionnaires complémentaires peuvent aussi être nécessaires. L'augmentation discrétionnaire de l'investissement public matériel et immatériel peut être particulièrement efficace dans la stabilisation du chômage durant les ralentissements prolongés de l'activité.
- Il importe de mettre en place des *garanties de revenu suffisantes pour les chômeurs* avant qu'un ralentissement de l'activité ne survienne, en associant les garanties de revenu à des politiques d'activation efficaces. Dans les pays où la durée maximale des prestations de chômage est faible et où les chômeurs n'ont qu'un accès limité aux prestations de deuxième rang (aide sociale, par exemple), il peut être temporairement justifié de prolonger la durée maximale d'indemnisation pendant une récession.
- Une gestion plus énergique des dépenses au titre des *politiques actives du marché du travail* que celle observée par le passé s'impose en cas de hausses du chômage conjoncturel afin d'encourager un retour rapide au travail et de préserver le principe d'obligations mutuelles propre aux régimes d'activation. Un défi majeur dans ce contexte consiste à assurer rapidement l'expansion des capacités, tout en maintenant la qualité des services. Un autre est de maintenir l'efficacité dans un contexte où le nombre de possibilités d'emplois évolue de façon peu dynamique, ce qui peut nécessiter de mettre temporairement l'accent sur la formation plutôt que sur le retour au travail dans le cadre des régimes d'activation, notamment pour les chômeurs auxquels il est difficile de retrouver un emploi.
- Les *dispositifs de chômage partiel* ont beaucoup contribué à la résilience du marché du travail, mais, en temps normal, ils risquent de compromettre le redéploiement efficace des ressources entre les entreprises et, partant, la croissance de la productivité. Le recours à ces dispositifs devrait donc être largement limité aux récessions économiques. Les mesures pouvant contribuer à ce qu'ils ne perdurent pas trop longtemps durant une reprise sont les suivantes : exiger des entreprises qu'elles participent au coût du chômage partiel; limiter la durée maximale des dispositifs; et exiger des travailleurs en chômage partiel qu'ils recherchent un emploi.
- La *protection de l'emploi des travailleurs réguliers*, si elle est fixée à un niveau approprié, peut favoriser la résilience du marché du travail en préservant les emplois correspondants qui risquent d'être supprimés mais qui sont viables à moyen terme. Une protection de l'emploi trop stricte peut en effet aller à l'encontre du but recherché en encourageant le recours aux contrats temporaires, qui amplifie l'importance des réductions d'emplois dans le sillage des ralentissements de l'activité, et en pesant sur la création d'emplois réguliers lors d'un redressement.
- Des *systèmes de négociation collective* bien conçus peuvent encourager la résilience du marché du travail en facilitant les ajustements des salaires et du temps de travail. Cet objectif peut être atteint grâce à la coordination efficace des résultats des négociations au niveau des entreprises et des secteurs et à une souplesse suffisante au niveau des entreprises afin d'aligner les salaires avec la productivité.

## Perspectives

Afin d'accroître la résilience des marchés du travail aux chocs futurs, les pouvoirs publics devraient se ménager une marge de manœuvre monétaire et budgétaire suffisante pendant les périodes d'expansion et améliorer les paramètres des politiques structurelles. Dans plusieurs pays de l'OCDE, les conditions actuelles du cycle économique justifient le maintien de l'appui de la politique macroéconomique, mais la marge de manœuvre monétaire et budgétaire devrait être reconstituée dès que la reprise sera solidement établie. Dans certains d'entre eux, les paramètres de la politique structurelle pourraient être modifiés pour favoriser davantage la résilience du marché du travail, par exemple en réduisant la segmentation de ce marché grâce à une diminution de l'écart en matière de protection de l'emploi entre travailleurs permanents et travailleurs temporaires. La résilience du marché du travail pourrait aussi être renforcée en rendant les politiques du marché du travail (par exemple, les dispositifs de chômage partiel, les programmes actifs du marché du travail et l'indemnisation du chômage) plus réactives aux conditions économiques.

#### Questions à examiner

- Quelles sont les politiques structurelles qui sont les plus efficaces pour renforcer la résilience du marché du travail ? Y a-t-il des arbitrages entre la promotion d'une plus grande résilience et la performance à long terme du marché du travail ?
- Quels types de dispositifs de négociation collective et de dialogue social sont les plus favorables à la résilience du marché du travail ?
- Les politiques du marché du travail, notamment l'indemnisation du chômage, les dispositifs de chômage partiel et les régimes d'activation, devraient-elles être subordonnées à l'état du cycle économique ?
- Les stabilisateurs automatiques suffisent-ils ou faudrait-il avoir recours aussi à un soutien macroéconomique actif pour améliorer la résilience du marché du travail durant les ralentissements importants de l'activité économique ?

## SESSION 4 : FAÇONNER L'AVENIR DU TRAVAIL

### Faits saillants

- Dans la zone de l'OCDE, on estime que 9 % des emplois sont fortement menacés par l'automatisation et que, pour deux autres pour cent, il existe un risque de changement significatif des tâches et compétences requises.
- Entre 30 et 40 % des emplois dans le secteur des entreprises de la plupart des pays européens dépendent des consommateurs de marchés étrangers.
- La part de la population âgée de 65 ans et plus passera de moins d'une personne sur six en 2015 à plus d'une personne sur quatre en 2050.

### Le monde du travail change rapidement et radicalement

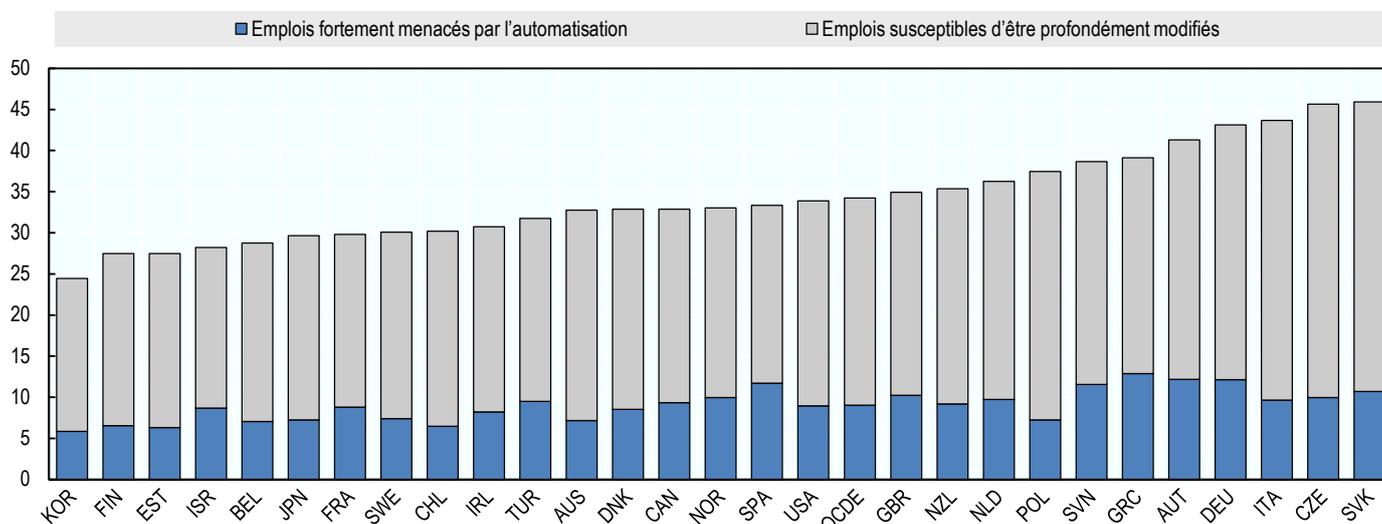
La mondialisation, le progrès technologique et le changement démographique ont une profonde incidence sur les marchés du travail des pays de l'OCDE. Ces facteurs conjugués influent sur la quantité et la qualité des emplois disponibles, les caractéristiques des travailleurs qui les occupent et les formes de travail.

Sous l'effet des échanges commerciaux, l'intégration de l'économie mondiale se renforce à un rythme sans précédent. En moyenne dans la zone de l'OCDE, les importations (et les exportations) sont passées d'un peu moins de 20 % du PIB en 1995 à près de 30 % en 2015. Dans les pays développés, cette évolution a conduit à s'inquiéter du risque de délocalisation des emplois dans le secteur manufacturier et, de plus en plus, dans les services – mais elle a également favorisé la création de nouveaux emplois plus qualifiés, à mesure que les entreprises ont vu leurs ventes, leurs profits et leurs investissements augmenter. Si les économies émergentes ont sans doute bénéficié des pratiques de délocalisation des entreprises des économies avancées, on craint aujourd'hui une « désindustrialisation prématurée » car les développements récents de la robotique et de l'impression en 3D permettent à ces mêmes entreprises de relocaliser la production plus près des marchés nationaux dans des usines entièrement automatisées.

Étroitement lié à la mondialisation, le progrès technologique dans les domaines de l'intelligence artificielle, des technologies de l'information et de la robotique permet d'automatiser un nombre croissant de tâches traditionnellement exécutées par des êtres humains. Les estimations varient considérablement, mais, d'après un calcul prudent, 9 % des emplois sont fortement menacés par l'automatisation dans les 15-20 prochaines années (graphique 5). Par ailleurs, 25 autres pour cent risquent de connaître un changement significatif pour la même raison. Dans le même temps, le progrès technologique entraîne la création de nombreux emplois nouveaux – soit directement (du fait de l'apparition de professions entièrement nouvelles), soit indirectement (par suite de l'amélioration de la productivité et la prospérité). Il favorise également l'émergence de nouvelles formes de travail, telles que le « crowd work », le « Gig work » et d'autres formes de travail à la demande.

Enfin et surtout, nombre de pays connaissent un changement démographique majeur. En moyenne, dans la zone de l'OCDE, la part de la population âgée de 65 ans et plus passera de moins d'une personne sur six en 2015 à plus d'une personne sur quatre d'ici à 2050. Moins de jeunes entreront dans la vie active, alors que des pénuries de main-d'œuvre qualifiée pourraient apparaître à mesure que des cohortes plus importantes de travailleurs âgés prennent leur retraite. L'allongement de la vie professionnelle pourrait aller de pair avec des changements d'emploi plus nombreux. Le vieillissement de la population pourrait également conduire à de larges réaffectations du travail entre les secteurs et les professions à mesure que les modes de consommation globaux se modifient : la demande se déplacera probablement des biens durables (tels que les voitures) vers les services (comme les soins de santé).

Graphique 5. Dans les pays de l'OCDE, 9 % des emplois sont fortement menacés par l'automatisation



a) On considère qu'un emploi est fortement menacé par l'automatisation si le risque estimé est au moins égal à 70 %. Les emplois susceptibles d'être profondément modifiés sont ceux pour lesquels le risque estimé est compris entre 50 % et 70 %.

b) Les données de la Belgique concernent les Flandres et les données du Royaume-Uni concernent l'Angleterre et l'Irlande du Nord.

c) Les données de 2015 concernent le Chili, la Grèce, Israël, la Nouvelle-Zélande, la Slovaquie et la Turquie et celles de 2012 les autres pays.

Source : Les calculs de l'OCDE sont fondés sur l'Évaluation des compétences des adultes (PIAAC) (2012, 2015); et Arntz, Gregory et Zierahn (2016), « The risk of automation for jobs in OECD countries: A comparative analysis », Documents de travail de l'OCDE sur les affaires sociales, l'emploi et les migrations, n° 189, Éditions OCDE, Paris.

## Possibilités et risques

Sous l'effet de ces tendances, le travail offrira à l'avenir des possibilités sans précédent. Les nouvelles technologies et les nouveaux débouchés permettront de créer des emplois plus productifs et nouveaux. La capacité de dissocier les emplois en plus petites tâches contribuera efficacement à une chaîne de montage numérique véritablement mondiale, dans laquelle les travailleurs, en principe, auront davantage leur mot à dire s'agissant des entités pour lesquels ils travaillent, de leur temps de travail, du lieu où ils travaillent ainsi que du moment où ils travaillent. Cette plus grande flexibilité pourrait faciliter la participation au marché du travail de groupes sous-représentés, comme les femmes, les travailleurs seniors et les personnes handicapées.

Mais l'avenir du travail se caractérisera vraisemblablement par des défis importants. Si les craintes d'un chômage massif suscitées par l'automatisation et la mondialisation sont probablement exagérées, des bouleversements notables sont cependant probables car des emplois sont détruits dans certaines secteurs et zones et d'autres sont créés ailleurs. Les coûts d'ajustement peuvent être importants et ont plus de risque d'être supportés par les travailleurs peu qualifiés ainsi que par ceux qui accomplissent actuellement des tâches plus routinières qui sont plus susceptibles d'être automatisées et délocalisées. Conjuguées à une augmentation générale de la demande de compétences plus spécialisées, ces tendances pourraient entraîner une nouvelle polarisation des emplois par niveaux de compétences ainsi qu'une accentuation des inégalités. De fait, de nombreux éléments d'information montrent que la mondialisation et le changement technologique ont déjà contribué à la polarisation des marchés du travail et à la progression tendancielle des inégalités dans la plupart des pays de l'OCDE. L'inégalité des revenus est aujourd'hui plus marquée qu'elle ne l'a jamais été depuis un demi-siècle : le revenu moyen des 10 % les plus riches de la population est à peu près neuf fois plus élevé que celui des 10 % les plus pauvres (contre sept fois il y a 25 ans).

En outre, les nouvelles formes de travail qui sont en train d'apparaître suscitent de graves préoccupations quant à la qualité des emplois qui sont créés, car elles peuvent souvent aller de pair avec une rémunération inférieure, une moindre sécurité de l'emploi et l'absence de protection sociale. Les travailleurs peuvent aussi ne pas être couverts par des conventions collectives ou des réglementations du travail (concernant notamment le temps de travail, le salaire minimum et les lois anti-discrimination). Ils bénéficient par ailleurs d'une formation moindre et sont soumis à de plus grandes tensions au travail.

## Principales difficultés pour les décideurs

Si les marchés du travail ne parviennent pas à s'adapter rapidement et à s'aligner sur les nouvelles trajectoires tracées par les mégatendances, les pays auront du mal à maintenir à un haut niveau la quantité des emplois et leur qualité ainsi qu'à préserver l'inclusivité du marché du travail.

Que devraient faire les décideurs ? Il est difficile (voire contraire au but recherché) d'essayer de planifier en détail les changements qui pourraient influencer sur le monde du travail dans les années à venir. Si une chose est certaine, c'est que l'avenir est incertain. Les efforts devraient plutôt viser à rendre les marchés du travail plus résilients et adaptables, afin que les travailleurs et les entreprises puissent gérer la transition avec le moins de perturbations possible, tout en optimisant les avantages éventuels. Ainsi, les décideurs ont un rôle à jouer non seulement dans l'adaptation, mais aussi dans l'action à mener pour façonner l'avenir du travail et son impact sur l'inégalité, notamment en empêchant les pertes d'emplois inutiles et en incitant activement les travailleurs à poursuivre un apprentissage tout au long de la vie. Outre la mise en œuvre de politiques pour encourager le dynamisme des entreprises et, partant, la création de nouvelles possibilités d'emplois, les pays devront :

- Préparer les jeunes pour les emplois de l'avenir en veillant à les doter du type de qualifications nécessaires pour tracer leur chemin dans un environnement de travail en constante mutation et riche en technologies et à faire en sorte que tous les travailleurs aient la possibilité de continuellement maintenir leurs compétences, de les améliorer ou de les renouveler tout au long de leur vie professionnelle.
- Concevoir des institutions du marché du travail (par exemple le salaire minimum; la protection de l'emploi; l'indemnisation du chômage; les règles en matière de santé et de sécurité) propres à assurer que les risques associés à l'avenir du travail ne sont pas supportés de manière disproportionnée par les travailleurs sous la forme du chômage, d'une faible rémunération, de la précarité et de mauvaises conditions de travail, tout en encourageant dans le même temps les employeurs à saisir les possibilités offertes par le progrès technologique et la mondialisation.
- Repenser les systèmes de sécurité sociale pour réduire le plus possible les risques de non couverture : aligner les règles en matière de prestations entre les différents dispositifs contractuels; étendre les régimes d'assurance sociale aux catégories de travailleurs précédemment exclues; compléter l'assurance sociale avec des régimes non contributifs; et faciliter les transferts des droits à la protection sociale.
- Renforcer les cadres d'activation pour atténuer certains coûts d'ajustement inévitablement générés par la transition vers une économie mondialisée et technologiquement avancée, en aidant les travailleurs qui ont été déplacés par l'évolution des besoins en matière de compétences à trouver rapidement un emploi.
- Promouvoir un environnement propice aux nouvelles formes de dialogue social qui permettent de trouver des solutions adaptées aux nouveaux problèmes rencontrés par les entreprises, tout en donnant davantage voix au chapitre à des travailleurs exerçant de plus en plus leur emploi de manière indépendante et dans un lieu, une langue et un contexte juridique différents.

#### Questions à examiner

- Comment la qualité de l'emploi dans les formes de travail atypiques peut-elle être conciliée avec la nécessité dans laquelle se trouvent les entreprises d'adopter de nouvelles technologies et de s'ajuster rapidement aux changements ?
- Que peut-on faire pour encourager la volonté de formation tout au long de la vie professionnelle et pour réduire les disparités en fonction de l'âge et du niveau de qualification ?
- Comment la protection sociale pourrait-elle être repensée ? Le revenu de base peut-il être une solution par rapport à d'autres réformes moins radicales de la protection sociale pour façonner les changements futurs du monde du travail et y répondre ?
- Comment la négociation collective peut-elle s'adapter à l'importance croissante des formes atypiques de travail et comment de nouvelles formes de dialogue social peuvent-elles être encouragées pour remédier aux nouveaux problèmes se posant au niveau de l'entreprise ?



OECD  
JOBS  
STRATEGY

[www.oecd.org/employment/jobs-strategy](http://www.oecd.org/employment/jobs-strategy)