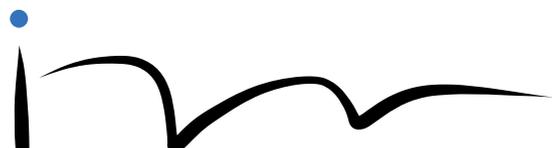


RAPPORT

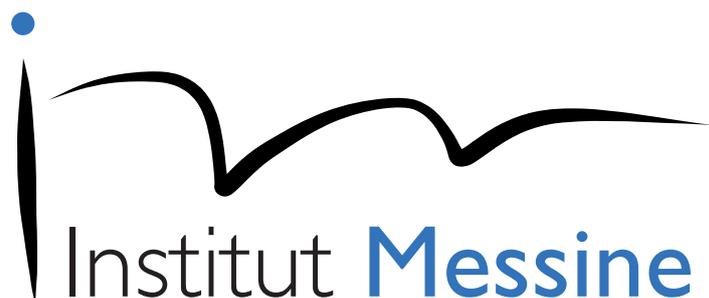


# Repenser le travail et faire converger les protections pour réconcilier tous les actifs

novembre 2017

  
Institut **Messine**

[www.institutmessine.fr](http://www.institutmessine.fr)



---

## Présentation

Créé au cours de l'année 2014 avec le soutien de la Compagnie Nationale des Commissaires aux Comptes (CNCC), l'Institut Messine est un *think tank* qui rassemble en son sein des représentants de la société civile et de la profession des commissaires aux comptes qui se sont donné pour mission de réfléchir aux grands enjeux économiques auxquels sont confrontés le pays et ses entreprises. Il ambitionne de formuler puis de soumettre au débat, dans le cadre de publications, des idées et des solutions originales et concrètes susceptibles de nourrir la réflexion et l'action du décideur public.

L'Institut Messine s'efforce de créer les conditions de travail les plus propices au traitement d'un sujet, notamment par la composition de groupes de travail qui réunissent les meilleures compétences pour chacun des thèmes abordés, la diversité du recrutement garantissant une réelle diversité d'analyses. Dès lors, les opinions exprimées dans les Rapports sont celles de la collectivité du groupe, mais elles ne sauraient engager chacun de ses membres en particulier. *A fortiori*, les documents publiés sous l'égide de l'Institut ne l'engagent ni lui-même, ni ses organes de gouvernance, ni la CNCC.

**Institut Messine**  
De l'audit à la société

---

[www.institutmessine.fr](http://www.institutmessine.fr)

---

# Remerciements

Le présent *Rapport* est issu des travaux d'un groupe de travail mis en place par l'Institut Messine à partir de mars 2017. L'Institut Messine remercie particulièrement les personnes suivantes pour leur contribution.

## Le Président du groupe de travail

- **Emmanuelle Barbara** - Avocat, Associé-Gérant d'August Debouzy, Spécialiste en droit du travail, de la sécurité sociale et de la protection sociale.

## Les membres du groupe de travail (*fonctions au moment des travaux*)

- **François Hurel** - Président de l'Union des Auto-Entrepreneurs.
- **Stéphane Marchand** - Délégué général d'Entreprise et Progrès..
- **Rolland Nino** - Directeur général exécutif de BDO France, Associé ; Co-fondateur et membre permanent du conseil d'orientation scientifique de l'Institut de la Protection Sociale.
- **Denis Pennel** - Managing Director de la World Employment Confederation.
- **Didier-Yves Racapé** - Expert-comptable & commissaire aux comptes, Associé du Groupe Volentis.

## Les personnes auditionnées

- **Laurent Choain** - Chief People & Communication Officer de Mazars.
- **Jacques Kheliff** - Consultant ; ancien Directeur du Développement durable du groupe Solvay ; ancien Secrétaire général de la Fédération Chimie-Energie de la CFDT (et membre du Bureau national de la confédération).
- **Thibault Lanxade** - Vice-Président du Medef, Membre du Bureau, Président du pôle « Entrepreneuriat et Croissance », Président de la Commission « Croissance des TPE-PME ».
- **Jean-Charles Simon** - Économiste, Président de Stacian.

## Le rapporteur

- **Lise Le Borgne** - Avocate chez August Debouzy.

*Les opinions exprimées dans le présent Rapport n'engagent ni les personnes citées, ni les institutions qu'elles représentent.*



# Sommaire

Présentation de l'Institut Messine (2 <sup>e</sup> de couverture).....	2
Remerciements.....	3
<b>Introduction : Les constats</b> .....	7
1. Le développement de nouvelles formes de travail.....	7
2. L'émergence de nouveaux travailleurs indépendants.....	10
3. L'indispensable adaptation de notre modèle social.....	10
4. Vers la co-construction des modes de travail de demain.....	11
<b>I. Valoriser le travail sous toutes ses formes</b> .....	13
1. En finir avec une vision doloriste du travail.....	13
A. Une iconographie caricaturale.....	13
B. Un champ lexical péjoratif.....	14
C. Une défiance nouvelle envers le travail salarié.....	14
2. Promouvoir le travail dans tous ses états.....	16
A. Constater la déstandardisation du travail.....	16
B. Comprendre les nouveaux enjeux du travail.....	23
<b>II. Protéger le travail sous toutes ses formes</b> .....	33
1. Encourager le développement du travail – fût-il indépendant.....	33
A. Favoriser l'entrepreneuriat et le travail indépendant en France.....	33
B. Rendre le code du travail « travail friendly ».....	35



---

2. Sécuriser le travail sous toutes ses formes.....	42
A. La création d'un socle commun de protections sociales <i>via</i> le CPP.....	42
B. Une possible convergence des protections sociales ?.....	47
<b>Conclusion</b> .....	55
Les autres publications de l'Institut Messine.....	57
Gouvernance de l'Institut Messine.....	3 couv.



---

# Introduction : Les constats

Disons-le, les formes « atypiques » d'emploi sont aujourd'hui mal considérées, ce qu'exprime bien leur dénomination dans le fond péjorative, reflet d'un sentiment collectif dubitatif à leur endroit. Leur difficile intégration à la description « classique » du marché du travail révèle bien l'inadéquation de notre système à leur irruption intempestive, amplifiée par le numérique.

Pour les détracteurs grincheux, la « précarité » de ces acteurs atypiques comparée à la promesse de stabilité qui s'attache au salariat atteste de la nécessité non pas de réformer le modèle bâti à l'issue de la guerre pour leur faire une place, mais bien de mettre un terme à une regrettable dérive « libérale », entendez déviante. Sans pour autant s'ériger en pourfendeur exalté d'un salariat qui serait « dépassé » - attitude absurde méconnaissant et son poids toujours éminent, et le besoin exprimé par une grande majorité de travailleurs comme par les entreprises elles-mêmes -, notre groupe de travail a simplement souhaité **regarder dans leur plénitude les enjeux de la mutation en cours**. Il s'agit aujourd'hui d'échapper aux débats théologiques, d'acter la réalité et les nécessités qui en découlent : de « faire une place » socialement respectable à ces formes de travail « atypiques » et d'offrir pour l'avenir à leurs titulaires des perspectives de construction de vie qui sont aujourd'hui l'apanage des salariés jouissant d'un CDI (Contrat à Durée Indéterminée).

**Définir ce que travailler veut dire de nos jours** (dans ou en dehors de l'entreprise) et **revisiter les voies permettant à un individu d'accéder aux droits sociaux** avec un financement adapté : voilà, nous semble-t-il, les deux inconnues de l'équation à laquelle est aujourd'hui confrontée la société française... et qu'il lui faut cesser de renoncer à résoudre.

## 1. Le développement de nouvelles formes de travail

Le premier constat qui s'impose en matière de travail est indiscutable. Le modèle « *ford-keynésien* »<sup>1</sup> qui a servi de modèle d'organisation de la société industrielle tout au long du xx<sup>e</sup> siècle, adossé à un droit du travail reflétant la primauté donnée au contrat de travail à durée indéterminée entendu comme un contrat « *éternel* » toute la vie auprès du même employeur, a volé en éclat. Les termes de la promesse sur laquelle le droit du travail a été bâti étaient ceux d'un statut qui protège la sécurité physique et économique du travailleur ainsi que sa liberté contractuelle, en contrepartie d'un temps de travail subordonné auquel consent le salarié, dûment rémunéré par l'employeur<sup>2</sup>.

---

1. André Gorz, « Pourquoi la société salariale a besoin de nouveaux valets » in Bâtir la civilisation du temps libéré, *Le Monde diplomatique*, Juin 1990.

2. Alain Supiot in « *La Gouvernance par les nombres* », Cours au Collège de France (2012-2014), Fayard 2015, p. 351 et sq.

Sous l'effet notamment de la révolution numérique en cours, mais pas seulement, on observe déjà une « **déstandardisation** » du marché du travail<sup>3</sup>. L'idée du CDI-roi, ainsi défini, décline, même s'il n'y a pas consensus sur le sujet, pour dire le moins... Dans la mesure où, selon les dernières statistiques INSEE<sup>4</sup>, environ 85 % des personnes sont encore employées en CDI, reconnaissons-le, il est périlleux d'annoncer à grands roulement de tambours la « *fin du salariat* » – le pays n'a guère besoin d'une source d'anxiété supplémentaire. Mais les faits sont là : 80 % des embauches sont effectuées en CDD, le CDI à temps partiel plutôt qu'à temps plein prospère, la durée moyenne des CDI tend à se réduire et le phénomène de la multi-activité, voire de la juxtaposition des statuts indépendants (auto-entrepreneur ou libéral) avec celui de salarié, augmente (on estime que 16 % de la population active est ainsi composée de ces *slashers*). Par ailleurs, dépassant de très loin la stricte évaluation effectuée par les organismes de protection sociale, le nombre de travailleurs indépendants tirant un revenu de leur activité est évalué par le dernier rapport McKinsey à 13 millions pour la France (presque cinq fois plus que les données de l'INSEE<sup>5</sup>). Enfin, les générations des *Millennials* pèsent bien plus que les précédentes sur les mutations du travail : leur familiarité naturelle avec la technologie et le numérique mais aussi leurs propres valeurs, où la quête de sens et l'épanouissement sont des priorités absolues<sup>6</sup>, les portent à regarder avec bien plus de faveur que leurs aînés un parcours de vie professionnelle fait de variété plus que de continuité.

Le salariat n'a cependant pas vocation à disparaître à horizon visible ! Il demeure aujourd'hui la forme très majoritaire du travail, même si sa part statistique est en léger repli depuis une dizaine d'années (- 1,5 point entre 2006 et 2016 en France métropolitaine) et si l'idée d'un « CDI à vie » tenant lieu de forme normale du travail est objectivement et incontestablement démentie par l'observation élémentaire du marché du travail.

Le modèle de l'usine tel qu'on le concevait au siècle dernier n'est visiblement plus dominant : l'intervention massive des technologies amplifie mécaniquement « *l'horizontalisation* » des activités, même si le contrôle en résultant peut aussi amplifier le contrôle du management sur les individus. Au-delà, **les frontières entre un « salarié nomade » et un travailleur indépendant connecté aux plateformes, figure émergente de ce début de siècle, s'atténuent ou se dissolvent** dans le mode opératoire induit par le numérique.

Jacques Barthélémy et Gilbert Cette plaident très logiquement, dans ce contexte, pour que la dépendance économique et non plus la subordination juridique concrétisée par le contrat de travail devienne la source des protections des travailleurs concernés. Mais cela revient à devoir caractériser la dépendance économique<sup>7</sup>. Et ce n'est pas simple !

Pour sa part, dans un essai remarqué, Thierry Pech montre que la figure du salarié, celle du consommateur et celle du citoyen se retrouvent dans une forme d'insoumission nouvelle, chacun aspirant à sortir du carcan respectif de la subordination au travail, de la consommation de masse et des partis traditionnels<sup>8</sup>. Convenant que le contrat de travail n'a plus

---

3. Denis Pennel, « *Vers la fin du salariat* », p. 209 in Sociétal 2015, Eyrolles février 2015.

4. « *Une photographie du marché du travail en 2016* », INSEE PREMIÈRE, n° 1 648, 17/05/2017.

5. Voir enquête internationale de McKinsey Global Institute, octobre 2016, « *Independant work : Choice, necessity and the gig economy* ».

6. Littérature abondante à ce sujet. Voir par ex. : *Les Barbares, Essai sur la mutation*, Alessandro Baricco, Éd. Gallimard ; *La petite Poucette*, Michel Serres, Éd. Le Pommier ; *Génération sans pareille*, Jean-Pierre Sirinelli, Éd. Taillandier.

7. *Travailler au XXI<sup>e</sup> siècle*, Barthélémy, Cette, p. 67, Odile Jacob, janvier 2017.

8. *Insoumissions, Portrait de la France qui vient*, Seuil, Janvier 2017.

de nos jours la même substance, d'autres auteurs soulignent l'existence d'une subordination à « *intensité variable* », en fonction des emplois concernés et à raison de l'amplification des modes de contrôles technologiques qui modifient le rapport à la hiérarchie traditionnelle<sup>9</sup>. Ces mutations interviennent dans un contexte dit de « *nouvelle économie* », ou de *gig economy*, entraînant ce que Maurice Lévy appelle l'ubérisation de l'économie traditionnelle, c'est-à-dire sa mise en cause radicale du fait d'un mode opératoire disruptif.

Dans un contexte de polarisation du travail (vers les formes les plus qualifiées versus les moins qualifiées avec une raréfaction du travail pour les emplois « *automatisables* »), **les nouvelles formes de travail se développent - en sus des catégories traditionnelles de travailleurs non-salariés que constituent les commerçants, les artisans, les libéraux etc. - notamment via l'économie collaborative.** L'entrepreneuriat attire ainsi de plus en plus d'actifs, même si, ramenés en « *temps plein* », les chiffres sont encore modestes. La figure du travailleur sur plateforme, même s'il est anecdotique en nombre, est à elle seule le symbole de l'émergence de ces nouveaux concepts de travail. Au sein des indépendants recourant à une plateforme collaborative, trois catégories principales apparaissent :

- (i) les « *nouveaux ouvriers* » des plateformes, dont le chauffeur Uber est le prototype. Il ne choisit pas le trajet, ni le tarif, ni le client, et peut être « *déconnecté* » à tout moment : c'est l'algorithme qui décide, empruntant ainsi la figure du patron (ce qui ne va pas sans problèmes juridiques en soi) ;
- (ii) l'« *artisan numérique* » qui utilise (i) un savoir-faire et (ii) un outil de travail pour (iii) produire : la figure phare est le développeur web. Il est en position de vendre son savoir-faire et a principalement besoin d'une plateforme pour enrichir sa base de clientèle. La plateformesation du travail est pour lui un vecteur de développement ;
- (iii) les « *contributeurs libres* » : par exemple *Wikipédia* ou *Blablacar*. Un travail/une activité peut ainsi être récompensé par un échange de services ou même une simple gratification sociale. L'activité est productive mais non marchande, en tous cas pas forcément. Se pose alors la question de la qualification de cette activité et des modalités de rémunération des contributeurs, voire du partage de la valeur produite au total.

**Si certaines catégories semblent ainsi se dessiner, il semble vain de tenter de créer autant de régimes juridiques que ce à quoi la diversité des profils rencontrés pourrait inviter** tant ils ne sont pas toujours aisément différenciables en soi.

Il est urgent de réformer tant sur le plan de la régulation des formes d'emploi (marché du travail) que sur celui de la protection due aux actifs (protection sociale au sens large). Les ordonnances réformant le code du travail présentées le 31 août 2017 par le Gouvernement et entrées en vigueur le 22 septembre dernier (sous réserve des dispositions transitoires et dates d'entrée en vigueur différées) amorcent cette adaptation du monde du travail à la logique de notre époque - du moins concernant les travailleurs salariés. Il faut « *repenser* » le travail, en raison notamment de l'irruption de ce consommateur d'un nouveau type, producteur de services également, agissant de manière partiellement bénévole ou non, en tout cas placé en concurrence avec les producteurs de travail rémunéré.

**Repenser le travail, faire converger les protections et réconcilier les actifs** afin qu'ils coexistent plus équitablement : telle est la nécessité à laquelle notre pays est confronté.

---

9. Tribune *Droit Social*, Jean-Emmanuel Ray « *Le droit du travail dans le monde qui vient* », Janvier 2013.

## 2. L'émergence de nouveaux travailleurs indépendants

Le travailleur indépendant n'a en effet jamais été considéré comme constitutif d'une catégorie à part entière méritant d'être aussi bien traitée que celles des salariés et des fonctionnaires dans le système de protection sociale et, plus généralement, du modèle social édifié depuis l'après-guerre. Les « *artisans, commerçants, professions libérales* » ont été reconnus comme catégorie à part entière en tant qu'ils exercent des « *métiers* » aux contours précis.

En revanche, l'émergence et le développement du simple « *travailleur indépendant-sans-salarié* », désigné sous le vocable « *d'auto-entrepreneur* », – identifié désormais uniquement par référence à son régime fiscal en tant que « *micro-entreprise*<sup>10</sup> » – est plus problématique : hormis le sentiment d'une précarité sociale qui l'affecte, ce statut sans contenu autre que social/fiscal ne renvoie pas à une représentation forte du travail. Non seulement ce personnage surgit en perturbant le marché du travail, mais il révèle au surplus les lacunes d'un système de protection sociale réservé principalement aux salariés et assimilés. Si bien que son apparition, régulée par un régime uniquement social et fiscal d'auto-entrepreneur créé en 2009<sup>11</sup>, et son expansion probable, du fait de la « *plateformisation* » de l'économie, confirment des distorsions de traitement et de protections devenues insupportables en matière de chômage, d'accès au crédit, au logement, à la formation professionnelle.

## 3. L'indispensable adaptation de notre modèle social

Il semble exister **deux voies opposées pour amorcer la période de transition juridique et sociale dans laquelle nous sommes entrés** à l'occasion du bouleversement technologique. L'une consiste à **réguler en tentant de définir juridiquement au travers de la parasubordination, ou de tout autre concept approchant, la notion « d'indépendance »**. Cette opération reviendrait à déterminer un statut non plus seulement fiscal et social pour ces travailleurs mais une définition positive de ce que signifie le « *travail indépendant* », assorti d'un ensemble de droits sociaux et protections distincts, de manière à atténuer la distorsion existante avec le salarié en matière d'accès au modèle social. À cet égard, notons que l'Italie a par deux fois tenté de définir ce travailleur spécial, la Grande-Bretagne, l'Allemagne et l'Espagne ayant pareillement adopté des régimes dédiés. Dans les voies choisies par ces États, on peine à trouver un modèle qui « *marcherait* » pour la France. En effet, ces États oscillent entre une reconnaissance en quasi salarié (l'Allemagne) ou de salarié dégradé (le « *worker* » britannique) ou encore reconnaissant un échec (l'Italie). Seule l'Espagne<sup>12</sup> a tenté la « *troisième voie* » avec une définition forte et précise du travailleur autonome – l'inconvénient de cette option résidant précisément dans la rigidité des critères.

L'autre voie consiste, au contraire, à **ne pas modifier en tant que telle la définition actuelle du travailleur indépendant, quel que soit son niveau de dépendance**, quel que soit son mode d'exercice exclusif ou non – définition au demeurant « *en creux* » car elle tient uni-

---

10. Là encore, il faut souligner une terminologie dépréciative, misérabiliste.

11. Malgré des tentatives renouvelées en 2014, voire en 2016, impossible de définir un statut juridique faute de se reporter à une catégorie lisible de travailleurs.

12. « *Est travailleur autonome celui qui exerce une activité économique ou professionnelle à but lucratif de manière habituelle, personnelle, directe et, de manière prépondérante, au profit d'une personne physique ou morale, dénommée cliente, dont il dépend économiquement pour percevoir au moins 75 % des revenus de son activité professionnelle* ». Art. 11 § 1 de la LETA, loi du 11 juillet 2007.

quement à l'absence de principe de lien de subordination en l'état du droit<sup>13</sup> -, **mais à réformer, à terme, la notion de « contrat de travail »**. Démarche pour le moins contre-intuitive. L'objectif consiste ainsi à mettre un terme à l'hégémonie du contrat de travail dans notre représentation psychologique et collective du travail. Cette réforme concernant le strict contrat de travail aurait pour ambition de favoriser ensuite et dans le même temps l'édification d'un régime de protection des travailleurs unifié. Le « pont » entre les statuts étant constitué d'un « *Compte Personnel des Protections* » (CPP) recensant en unités de compte les droits des travailleurs au titre de chaque rubrique constituant les protections sociales et droits sociaux.

À choisir entre les deux voies, la deuxième apparaît plus iconoclaste car elle touche à la forme la plus intime de notre représentation du travail et perturbe notre zone de confort. Mais **la réforme de ce contrat est, au bout du compte, la plus simple à conduire comparée à la première option** pour trois raisons.

Premièrement, plusieurs rapports produits à cette fin dans le passé ont surtout révélé les difficultés à définir le travail indépendant<sup>14</sup>.

Deuxièmement, certains États européens ont tenté des mécanismes qui ne s'avèrent pas réellement concluants<sup>15</sup>.

Troisièmement, le risque est grand de créer *in fine*, en France, un ersatz de contrat de travail, tant nos réflexes sont conditionnés par le modèle traditionnel.

Enfin, notre passion collective pour la loi, la classification, la norme et la confection de dispositifs complexes est incompatible avec l'extrême diversité individuelle des situations et le mantra en vogue de la *simplification*.

## 4. Vers la co-construction des modes de travail de demain

En tout état de cause avant d'entrer dans les développements, on ne peut faire l'impasse sur l'instruction du procès en « néolibéralisme » ou en « flexibilité-favorable-au-MEDEF » que distillent les esprits chagrins. Ceux-là s'acharnent à faire valoir l'atteinte irrémédiable ou irréversible aux « *protections des salariés* » au profit des employeurs, contestant radicalement l'analyse selon laquelle moins de contraintes juridiques seraient susceptibles de faire baisser le chômage structurel.

C'est typiquement une approche délibérément partielle du sujet, faisant résolument abstraction (i) des besoins nés du changement de l'« écosystème du travail », (ii) de protections différentes mises en œuvre au profit des actifs dans le cadre de ces réformes, (iii) des attentes des personnes en termes de projet professionnel. Dans un tel contexte, **on ne peut sérieusement en rester à l'idée que tout accroissement de la part dévolue au contrat**

---

13. Art. 8221-6 code du travail.

14. Rapport Boissonnat, 1995, *Le travail dans 20 ans*, Éd. Odile Jacob. Rapport *Le travail et l'emploi dans 20 ans*, Centre d'Analyses stratégiques, 2011, *Le travailleur économiquement dépendant*, Rapport Antonmattei et Sciberras, novembre 2008, *Travail, emploi numérique, nouvelles trajectoires*, Rapport Conseil National du numérique janvier 2016, B. Mettling, *Transformation numérique et vie au travail*, Rapport septembre 2015.

15. Voir en Italie *le contratto a progetto* qui a remplacé le *Co.co.co (collaborazione collaborativa continuativa)*. Ce contrat est à la frontière du salariat empruntant l'autonomie et l'absence d'exclusivité mais devant se coordonner avec l'activité organisée du mandant.

**plutôt qu'à la loi revient à livrer sans défense le salarié, dénué de toute capacité, à la toute-puissance de l'employeur, partie forte au contrat.**

Une telle crainte se retrouve d'ailleurs au niveau collectif.

Ainsi, l'article 1<sup>er</sup> de la loi habilitant le Gouvernement à prendre par ordonnances les mesures pour le renforcement du dialogue social, validée par le Conseil constitutionnel le 7 septembre dernier<sup>16</sup>, consiste à donner « *une place centrale à la négociation collective, notamment à la négociation d'entreprise* », ce que l'ordonnance n° 2017-1385 du 22 septembre 2017, relative au renforcement de la négociation collective, déploie.

Il s'agit ni plus ni moins d'une invitation faite aux partenaires sociaux de terrain à s'emparer d'une démarche de co-construction du droit applicable à l'entreprise, dans une proportion jamais égalée. Or cela est accueilli par beaucoup non pas comme une marque de confiance, mais étrangement comme une marque de déséquilibre favorable aux seuls employeurs, ayant pour effet de déstabiliser les relations de travail<sup>17</sup>. La conclusion des accords d'entreprises au plus près des enjeux spécifiques de chaque entreprise, y compris au niveau des PME /TPE – mais sans le recours nécessaire aux syndicats – grâce aux nouveaux dispositifs de négociation, est donc diversement ressentie.

On peut espérer pourtant que le code du travail sera désormais moins un corps de règles destiné à figer le maintien en l'état d'une situation juridique donnée entre les salariés et leur employeur qu'un outil favorisant l'accompagnement et la sécurisation de ces mêmes parties dans une société du travail multiple, en mouvement et fortement digitalisée.

**Le droit du travail doit à cette fin s'attacher à réévaluer deux objectifs d'égale valeur : (i) promouvoir le travail et (ii) protéger le travail, quelle que soit sa forme.**

---

16. Décision n° 2017-751 DC du 7 septembre 2017.

17. « *Réforme du Travail : le compte n'y est pas* », Tribune de la CFTD, l'UNSA, CFTC publiée dans *Les Échos* du 20 septembre 2017.

# I. Valoriser le travail sous toutes ses formes

## 1. En finir avec une vision doloriste du travail

Le travail – sans revenir sur la trop connue étymologie *tripalium* – est encore largement représenté comme une douleur, ou *a minima* un moyen d'exploitation de l'homme par l'homme.

### A. Une iconographie caricaturale

En témoigne l'image sociétale négative véhiculée par les médias autour des outrances du monde de l'entreprise et de la condition du salariat, notamment par le cinéma :

- *Deux jours, une nuit*, film belgo-italo-français réalisé par les frères Jean-Pierre et Luc Dardenne, sorti en 2014. Synopsis : Sandra, aidée par son mari, n'a qu'un week-end pour aller voir ses collègues et les convaincre de renoncer à leur prime pour qu'elle puisse garder son travail.
- *La Loi du marché*, film français réalisé par Stéphane Brizé, sorti en 2015. Synopsis : À 51 ans, après 20 mois de chômage, Thierry commence un nouveau travail qui le met bientôt face à un dilemme moral. Pour garder son emploi, peut-il tout accepter ?
- *Carole Matthieu*, film français réalisé par Louis-Julien Petit, sorti en 2016. Synopsis : Médecin du travail dans une entreprise aux techniques managériales écrasantes, Carole Matthieu tente en vain d'alerter sa hiérarchie des conséquences de telles pratiques sur les employés. Lorsque l'un d'eux la supplie de l'aider à en finir, Carole réalise que c'est peut-être son seul moyen de forcer les dirigeants à revoir leurs méthodes.
- *Merci patron*, documentaire français de François Ruffin, sorti en 2016. Synopsis : Pour Jocelyne et Serge Klur, rien ne va plus : leur usine fabriquait des costumes Kenzo (Groupe LVMH), à Poix-du-Nord, près de Valenciennes, mais elle a été délocalisée en Pologne. Voilà le couple au chômage, criblé de dettes, risquant désormais de perdre sa maison. C'est alors que François Ruffin, fondateur du journal Fakir et désormais député, frappe à leur porte. Il est confiant : il va les sauver. Entouré d'un inspecteur des impôts belge, d'une bonne sœur rouge, de la déléguée CGT, et d'ex-vendeurs à la Samaritaine, il ira porter le cas Klur à l'assemblée générale de LVMH, bien décidé à toucher le cœur de son PDG, Bernard Arnault.
- *Corporate*, film français réalisé par Nicolas Silhol, sorti en octobre 2017. Synopsis : Émilie Tesson-Hansen est une jeune et brillante responsable des Ressources Humaines. Suite à un drame dans son entreprise, une enquête est ouverte. Elle se retrouve en première ligne. Elle doit faire face à la pression de l'inspectrice du travail, mais aussi à sa hiérarchie qui menace de se retourner contre elle.

En gros, le thème est celui de la poursuite des profits au prix de la souffrance des salariés subissant les affres de leur exploitation sans aucune contrepartie autres que cette souffrance.

## B. Un champ lexical péjoratif

La préférence française pour le chômage a été largement théorisée et explicitée au cours de ces vingt dernières années<sup>18</sup>. Elle se caractérise par une aversion à toute incursion même partielle dans le travail, y compris au travers de « *mini jobs* » vus comme une atteinte à la dignité de la personne.

Au-delà des représentations cinématographiques quelque peu caricaturales sur les acteurs du travail – et de la limitation d'ailleurs de ces acteurs à la seule sphère du salariat – force est de reconnaître que les défenseurs nostalgiques du salariat tel qu'il a pu être conçu disposent de tout un vocabulaire péjoratif autour de mots en « *-sation* ». Fortement anxiogènes et à connotation négative par l'aggravation de l'action qu'ils suggèrent, ces mots frappent les esprits : précarisation, fragilisation, déstabilisation, externalisation, délocalisation, financiarisation, réorganisation, mondialisation etc. Mais aussi d'autres mots tels qu'exclusion, fin des protections, licenciements boursiers...

Pour rendre plus positif le champ lexical du travail, la seule parade semble d'ailleurs le recours à des termes anglo-saxons, comme si la langue française ne connaissait pas ou plus de termes favorables pouvant s'appliquer au fait de travailler : avoir un état d'esprit « *corporate* », être « *focus* », trouver un projet « *challenging* », « *prendre le lead* », « *brainstormer* » ...

Dans le combat des mots, nul doute que les tenants d'une modification de la situation actuelle du travail sont perdants, aucun terme antidote n'existant à ce jour pour contrer la force de l'expression « *précarité* ».

Seule l'action peut contrer le poids des mots.

## C. Une défiance nouvelle envers le travail salarié

Si le salariat était l'expression d'un mode abouti de réalisation de soi, d'intelligence et de sens grâce auquel l'individu pouvait pleinement s'épanouir dans notre société<sup>19</sup>, les formes nouvelles de travail auraient rejoint le giron du salariat sans coup férir.

En réalité, l'évolution contemporaine du travail salarié n'a pas la cote. On a souligné ces dernières années ses excès et son effet délétère sur la santé. L'observation du salarié meurtri par les outrances du management rationnel, éventuellement soumis à une charge de travail démesurée, suspendu aux performances que l'on attend de lui, perclus de *reporting* inutile, d'injonctions paradoxales de toute nature dans une organisation qu'il peine à concevoir tant elle est éloignée de sa réalité quotidienne, a contribué à une production législative abondante et à des constructions jurisprudentielles entièrement tournées vers la prévention des accidents de santé physique et mentale au travail.

18. Voir notamment « *La préférence française pour le chômage* », note de Denis Olivennes pour la Fondation Saint-Simon, 1994.

19. Cf. « *Travailler pour Soi : Quel avenir pour le travail à l'heure de la révolution individualiste* », Denis Pennel, Seuil, 2013.

Épuisement professionnel (*burn out*, risques psychosociaux, perte de sens, ennui au travail : *bore out*), dégradation des conditions de travail, pénibilité : **le rapport entretenu au travail (salariné) n'est pas positif**. L'année 2014 a été marquée par l'annulation d'un nombre substantiel d'accords de branche sur le forfait-jours applicable au temps de travail des cadres désignés par la loi comme « autonomes », cela en raison d'atteintes jugées excessives portées à leur santé. Ces accords, tous conclus autour des années 2000, ont pu prospérer pendant près de 14 ans sans susciter la critique.

Il est probable que l'introduction massive des technologies ait accentué pendant cette période la pression sur certains salariés fragilisés par une perte de maîtrise du temps et de leurs repères. Plutôt que d'accompagner et de mettre en œuvre les mesures susceptibles de surmonter les impacts de diverses mutations et désordres suscités par ce monde qui change sous nos yeux, y compris dans l'entreprise, on a préféré renoncer à la vision qui valorise le travail pour le sens qu'il confère à la réalisation de soi, pour la socialisation des personnes et pour le maintien de la santé ! Érigées en victimes, **les personnes exerçant un travail sont encouragées à faire valoir ce qui ne va pas dans une forme généralisée et assumée de commisération**.

Autre illustration. Pendant que les frontières entre le travail et la vie personnelle s'effritent, ainsi que celles séparant l'entreprise et la vie personnelle, le législateur a longtemps fait comme s'il était possible de restaurer l'ordre ancien, où l'unité de temps, de lieu et d'action définissait le temps du travail. Ainsi, au risque de paraître redondante avec l'obligation de repos en vigueur depuis toujours en matière de temps de travail, la Loi Travail de 2016 instaure le droit à la déconnexion permettant au salarié de ne pas accéder à ses outils entre deux journées de travail, pendant les week-ends et congés.

Présenté comme une avancée protégeant d'une atteinte éventuelle à la santé, ce droit « nouveau » signifie que le travail doit être cantonné aux « *jours et aux horaires de travail* » d'une manière ou d'une autre, tant il pâtit d'une image délétère. Mais un jeune salarié ne comprend pas pourquoi on l'empêcherait de travailler à sa convenance à un moment qui lui siérait le mieux ! Si la contrepartie réside dans la faculté qui lui est reconnue de rendre son travail en temps et en heure mais selon sa propre organisation, il voit comme autant de mesures intrusives celle consistant par exemple à devoir respecter un horaire. Il y a là une distorsion puissante du rapport de la personne à l'usage de l'outil technologique.

Ce droit à la déconnexion induit aussi que les nouvelles technologies représentent un instrument supplémentaire d'asservissement de l'homme<sup>20</sup>. Aucune place à une liberté recouvrée ? Pourquoi se méfier à ce point du travail dans toutes ses formes, y compris informelles, et des outils le permettant pour ne pas les concevoir comme la manifestation d'une libération du travail<sup>21</sup> ? Il est troublant de constater combien dans nos activités personnelles nous accueillons avec enthousiasme ces outils susceptibles de servir nos ambitions et de contribuer à l'exercice de notre liberté, de notre communication et de notre consommation, et comment nous sommes prompts à les honnir sitôt qu'ils concernent notre activité professionnelle.

20. *Travailler au XXI<sup>e</sup> siècle*, Barthélémy, Cette, p. 67, Odile Jacob, janvier 2017.

21. Thierry Pech, « *Insoumissions* » op. cit., p. 83.

Le salarié étant depuis toujours considéré comme un quasi-mineur, il ne serait pas capable de lutter seul contre les excès de l'employeur. **Oscillant entre défiance et infantilisation, notre droit positif n'est plus que l'expression de nos craintes** collectives et n'est plus à la hauteur des enjeux contemporains.

**D'un côté, voulant éradiquer l'aléa propre à toute activité humaine, enserré dans un principe de précaution ou de prévention aux contours toujours plus larges, on légifère dans les sphères les plus éloignées du travail *stricto sensu* et, d'un autre, obsédés à juste titre par la volonté de libérer l'activité économique permettant à chacun de réaliser sa vie, on peine à reconnaître pleinement l'éclosion du travail autonome et indépendant.**

Sans atténuer la portée ou l'existence d'atteinte à la santé du fait de certaines situations, qui sont parfois, hélas, bien réelles, soulignons que, dans la majorité des cas, le salarié est plutôt heureux de travailler dans son entreprise<sup>22</sup>, surtout que la santé des salariés comparée à celle des chômeurs est incomparablement meilleure<sup>23</sup>. Ainsi, selon l'enquête de la CFDT « *Parlons travail* »<sup>24</sup>, 77 % des 200 000 salariés interrogés déclarent aimer leur travail et 76 % estiment que leurs relations avec leurs collègues sont cordiales. Preuve de leur investissement dans leur travail, 73 % aimeraient participer davantage aux décisions importantes qui affectent leur entreprise ou administration.

Il est donc temps de **promouvoir une vision résolument optimiste du travail**, ce qui passe selon nous par l'acceptation de la diversité des formes de travail.

## 2. Promouvoir le travail dans tous ses états

L'évolution du travail à raison de l'automatisation et de la numérisation de l'économie est fulgurante. Et nous ne sommes qu'aux prémices de l'introduction massive de l'intelligence artificielle...

### A. Constater la déstandardisation du travail

Les modalités du salariat se sont déstandardisées en même temps que le travail indépendant se développait en France.

#### a) La déstandardisation du salariat au détriment du CDI éternel à temps plein

**Le travail au XXI<sup>e</sup> siècle est marqué par la fin de son unité de temps, de lieu et d'action.** La journée de travail fordiste - du lundi au vendredi à horaires de travail fixe - concerne aujourd'hui moins de 35 % des salariés français en CDI<sup>25</sup>. Si le CDI représente encore 86 % des salariés du secteur marchand (en fait seulement 76 % si l'on tient compte des travailleurs indépendants), tous les CDI ne sont pas égaux. Ainsi, seulement 34 % d'entre eux concernent un salarié avec un seul employeur, à temps plein et soumis à des horaires classiques. Les autres CDI peuvent être à temps partiel, à horaires décalés (travail de nuit ou le week-

22. Selon l'Ifop 75 % des Français sont heureux au travail, sondage du 27 avril 2016.

23. Voir rapport INSERM janvier 2016 et alerte du CESE de mai 2016 sur le nombre de décès liés à l'absence de travail.

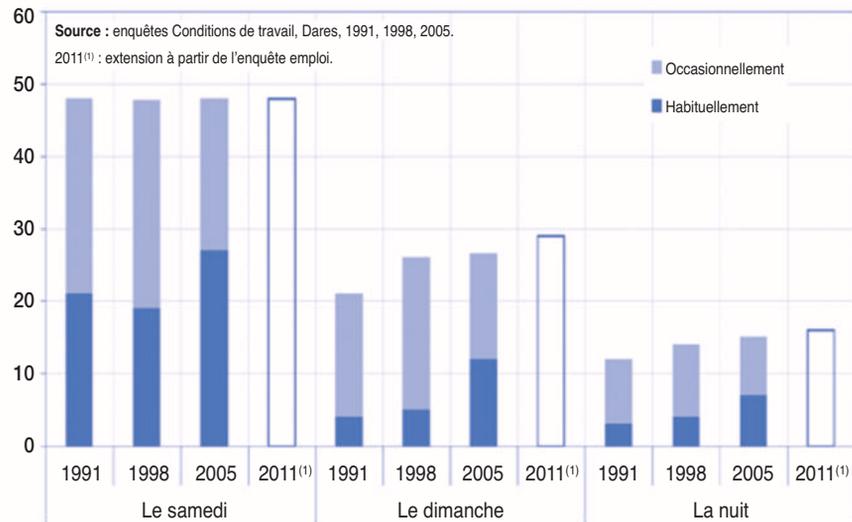
24. Enquête menée par la CFDT « *Parlons travail* » auprès de 200 000 salariés, publiée en mars 2017.

25. Claude Picart pour Insee Références Emploi et salaires, avril 2014.

## I. Valoriser le travail sous toutes ses formes

end) ou fractionnés, avec de multiples employeurs. Sans parler de la création récente du CDI intérimaire. Les années 1980-2010 ont ainsi été marquées par une individualisation et une diversification du temps de travail au travers de l'essor du travail à temps partiel et des horaires de travail atypiques. L'essor du dispositif de modulation/annualisation du temps de travail ainsi que du dispositif du forfait-jours s'inscrit dans cette tendance.

**Graphique 29 : Les horaires de travail décalés en 1991, 1998, 2005 et 2011**  
(en % de l'emploi salarié)



Source : audition de la DARES au COE le 15 octobre 2013.

NB : Les résultats de la dernière enquête Conditions de travail de 2013 ne sont pas encore disponibles.

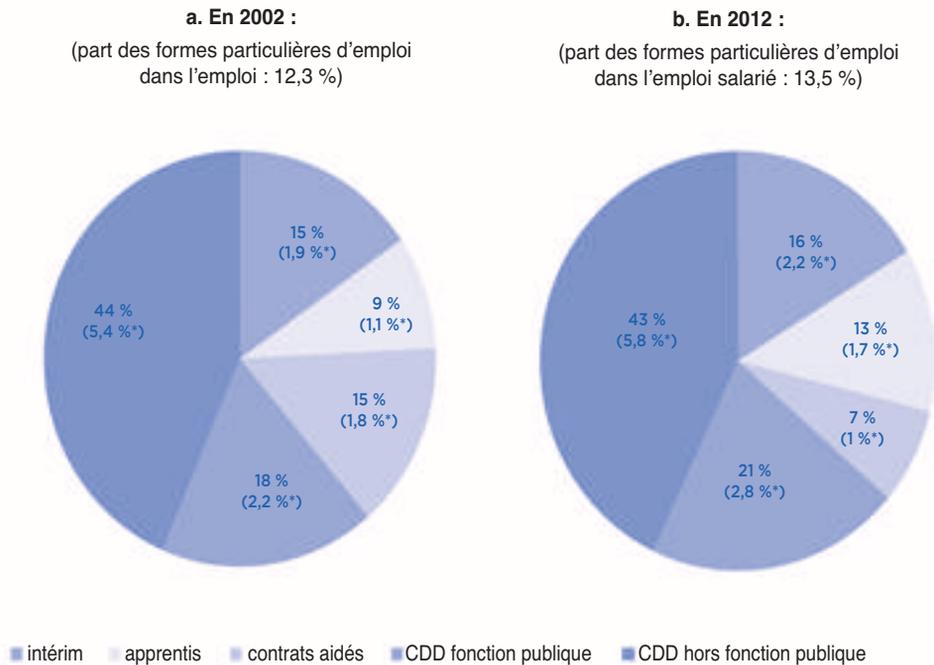
Source : Conseil d'Orientation pour l'Emploi - Rapport sur l'évolution des formes d'emploi, 2014.

Mais cette déstandardisation du travail ne porte pas seulement sur les conditions de travail au sein du CDI. L'autre phénomène marquant des dernières décennies est la multiplication des contrats de travail au sein du salariat : CDD, contrat de travail intérimaire, apprentissage, contrats aidés, portage salarial etc. Les années 1980 et 1990 ont vu l'essor de contrats de travail distincts du CDI. En France, la part des CDD, intérim et contrats aidés dans l'emploi salarié a ainsi quasiment doublé en « stock », passant de 6,4 % en 1982 à 13,5 % au tournant des années 2000. Depuis, ce pourcentage s'est certes stabilisé voire a légèrement diminué entre 2008 et 2011<sup>26</sup>. **La grande évolution de l'emploi salarial a donc eu lieu au cours des deux dernières décennies du xx<sup>e</sup> siècle, avec le développement de contrats de travail complémentaires au CDI.**

26. Pour un statut de l'Actif - Quel droit du travail dans une société post-salariale ?, Denis Pennel pour Génération libre, septembre 2015.

### Graphique 5 : Part de l'intérim et des CDD répartis entre apprentis, contrats aidés CDD de la fonction publique et CDD hors fonction publique

(en % du total des formes particulières d'emploi et en % de l'emploi salarié)



Lecture : En 2002, la part des CDD hors fonction publique (État et Collectivités locales) dans l'ensemble des formes particulières d'emploi est de 44 %. \*Dans l'emploi salarié, la part des CDD hors fonction publique est de 5,4 %.

Pour les contrats aidés. Il s'agit des contrats aidés marchand comme non marchand, et hors apprentissage.

Champ : France métropolitaine, ensemble des salariés.

Source : Enquête emploi de l'Insee ; Calculs COE.

Source : Conseil d'Orientation pour l'Emploi - Rapport sur l'évolution des formes d'emploi, 2014.

Autre révélateur de la déstandardisation du travail, le développement du temps partiel et l'explosion des embauches en CDD. **Entre le début des années 1980 et la fin des années 1990, le travail à temps partiel a plus que doublé.** Même s'il n'est pas toujours subi – loin s'en faut ! – cette évolution spectaculaire interroge. Selon l'enquête Emploi de l'Insee, la part des salariés à temps partiel est passée de 8,6 % en 1982 à 18,1 % en 1998. Le travail à temps partiel a augmenté par la suite de façon modérée avant de reculer en 2008 puis se redresser fortement en 2009. De 16,9 % en 2002, la part des salariés à temps partiel était montée à 18,2 % en 2007 puis redescendue à 17,7 % en 2008. Cette part était de 18,6 % en 2012, soit 4,2 millions de salariés. Cette progression a été un peu plus importante pour les salariés et a été notamment encouragée par les abattements de cotisations patronales ciblés directement ou indirectement sur le travail à temps partiel.

Côté **embauches en CDD, elles représentaient 87 % des nouveaux contrats signés en 2015.**

Cette très forte progression du nombre total de déclarations d'embauche en CDD résulte notamment de l'explosion des CDD de moins d'un mois (+ 230 % entre 2003 et 2013). Et parmi les CDD de moins d'un mois, ce sont les CDD de moins d'une semaine qui ont principalement contribué à la hausse des déclarations d'embauche en CDD. En effet, entre 2000 et 2010, la hausse du nombre de CDD de moins d'une semaine a augmenté de 120 % contre

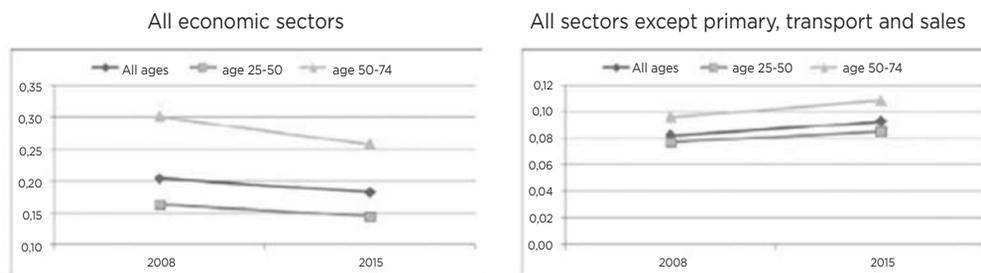
une augmentation de 36,8 % pour les CDD d'une semaine à un mois. Conséquence, la part des CDD de plus d'un mois parmi l'ensemble des déclarations d'embauche en CDD a quasiment diminué de moitié depuis le début des années 2000.

Ainsi, **le CDI ne doit définitivement plus être considéré comme la forme unique du contrat de travail, de même que le travail ne peut plus être envisagé uniquement à travers le prisme du salariat.**

### b) L'effusion du travail hors salariat en faveur de la baisse du chômage

Après des décennies de recul, **le nombre d'actifs non-salariés a commencé de nouveau à augmenter depuis le début de ce siècle, non seulement en France mais également dans de nombreux autres pays** (voir tableau ci-dessous). En France, le nombre de personnes dont l'emploi principal correspond à une activité non-salariée a cessé de diminuer depuis la décennie 2000 (en 1970, deux emplois sur dix étaient non-salariés, le point bas a été atteint au début des années 2000, avec seulement 2,2 millions d'indépendants). Il progresse même depuis le milieu de la décennie : l'emploi indépendant représentait 8,8 % de l'emploi total en 2008 pour atteindre 10,6 % en 2014<sup>27</sup>.

**Figure 2 : Change in the proportion of self-employed people without employees, EU28**



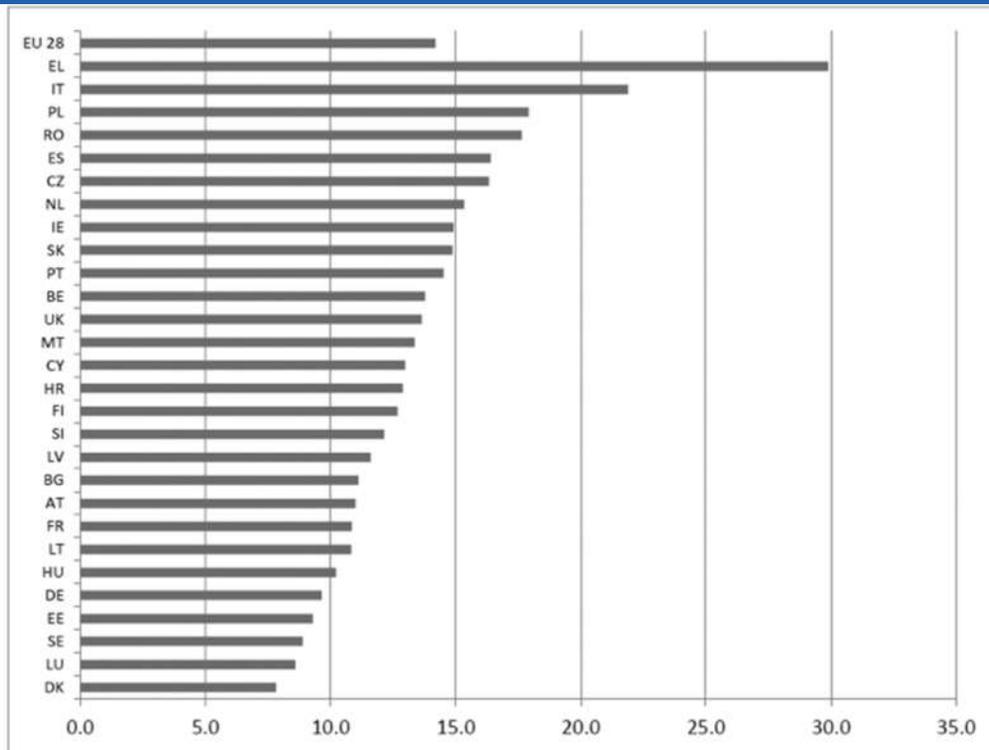
Source : Eurostat.

Ces travailleurs indépendants à titre principal ou en complément d'une activité salariée étaient 2,8 millions en 2011. De 2006 à 2011, hors agriculture, les effectifs des non-salariés ont progressé de 26 % (+ 550 000 personnes). Exploitants agricoles, commerçants, artisans ou professionnels libéraux, ils exercent plus fréquemment que les salariés dans la construction, le commerce ou la santé. Mais c'est dans les services (conseil de gestion, design, informatique, activités artistiques et récréatives ou enseignement) que la hausse du travail indépendant est encore plus marquée : entre 2008 et 2015, le secteur a créé davantage d'emplois non-salariés (+ 207 000) que d'emplois salariés (+ 198 000)<sup>28</sup>. En revanche, dans l'agriculture, les effectifs continuent de baisser, poursuivant une tendance centenaire, à un rythme cependant plus modéré qu'auparavant. Mais **le dynamisme de l'emploi non salarié dans les autres secteurs a fait plus que compenser les pertes de l'agriculture.**

27. *Travail, la soif de liberté Comment les start-uppers, slashers, co-workers réinventent le travail*, Denis Pennel édition Eyrolles, 21 septembre 2017.

28. *Idem supra*.

Figure 1 : Self-employed as a percentage of total employment in 2015 (age 15-64)



Source : Eurostat.

En fait, sur les quinze dernières années, 30 % des emplois créés en France ne sont pas liés au salariat.

Les données statistiques publiées par l'INSEE<sup>29</sup> apportent des enseignements complémentaires précieux en termes d'évolution : entre 1999 et 2014, le nombre total d'emplois nets créés a été de 1,4 million, dont 422 000 sont des emplois non-salariés. Et l'évolution est très marquée selon le genre : plus de 90 % de ces 1,4 million de nouveaux emplois ont été confiés à des femmes, contre 10 % qui sont revenus à des hommes. Si on observe l'évolution **depuis 2008, les chiffres sont encore plus significatifs et révèlent une prépondérance de la part des emplois non-salariés dans la création d'emploi : 169 000 emplois nets ont été créés, mais dans le même temps 146 000 emplois salariés ont été détruits. Le solde positif n'est dû qu'à la création de 315 000 postes non-salariés.** S'agissant des hommes, le marché n'a tout simplement pas généré d'emplois supplémentaires depuis la crise de 2008, puisque la création d'emplois non-salariés (+ 198 000) a tout juste compensé la perte d'emplois salariés (- 197 000). La remontée du travail indépendant est d'ailleurs parallèle à l'essor de la pluriactivité, qui désigne la situation des personnes qui exercent simultanément plusieurs activités salariées et/ou non-salariées - ce qui peut être subi, mais pas toujours. D'après les

29. Séries longues de l'INSEE mises à jour en 2014.



## I. Valoriser le travail sous toutes ses formes

données de l'INSEE, au 31 décembre 2009, les non-salariés étaient au nombre de 2 415 000 et les salariés au nombre de 24 232 000. 6,4 % des non-salariés exerçaient une activité secondaire salariée et 0,8 % des salariés exerçaient une activité secondaire non-salariée. En outre, 8,3 % des salariés avaient un emploi secondaire salarié. Ainsi, au total, plus de 2,3 millions de personnes étaient pluriactives au 31 décembre 2009.

**Il serait certes déraisonnable de ne pas tenir compte ici de l'impact très perturbateur de la crise économique et financière qui a caractérisé une grande partie de la période** et explique pour partie ces mutations. On ne peut contester qu'une part substantielle des destructions d'emplois salariés constatées à partir de 2008 et jusqu'en 2010 aux États-Unis (et même jusqu'à 2013 en Europe à raison de cette « rechute » qu'a été la crise de l'euro) sont directement liées à une crispation conjoncturelle très spectaculaire qui a mis nombre d'employeurs dans la nécessité de tailler drastiquement dans leurs effectifs et, quand cela était possible, de réduire leur exposition aux aléas du cycle en réduisant la part de contrats « classiques » au bénéfice de contrats courts et/ou à temps partiel. Symétriquement, **nombre de salariés ayant perdu un emploi salarié à temps plein ou dans l'incapacité d'en trouver un, ont dû, par nécessité plus que par choix, accepter des formes d'emploi différentes** qui, dans bien des cas, ne les satisfaisaient pas pleinement.

**Mais une mutation structurelle a sans doute commencé à peu près en même temps.** Pour partie subi et d'origine économique, le basculement vers de nouvelles formes de travail qui caractérise la décennie dont nous sortons a, aussi, des origines plus « sociologiques ». Selon ADP<sup>30</sup>, **le travail indépendant ou en freelance sont ainsi des options de carrière de plus en plus populaires à travers l'Europe.** Plus de deux tiers (68 %) des salariés européens envisageraient de travailler à leur compte et/ou en freelance et plus d'un quart (26 %) affirmant prévoir activement un changement dans ce sens. Les salariés néerlandais et espagnols sont les plus susceptibles d'envisager un travail indépendant puisqu'un tiers y réfléchissent activement (34 % et 33 %). En revanche, les Allemands et les Français sont les moins tentés, environ la moitié (49 % et 43 %) d'entre eux affirme que cela ne les intéresse pas.

Le travail freelance est un mode de vie surtout populaire auprès de la génération Y : 37 % des 16 à 24 ans et 36 % des 25 à 34 ans envisagent activement de faire la transition. Par ailleurs, les hommes sont plus attirés par cette option que les femmes, 29 % contre 22 %, en dépit de la flexibilité que ceci pourrait offrir aux deux genres. Pour quels avantages ? Hormis le salaire, la capacité à travailler où et quand l'on veut ainsi que le bon équilibre entre vie privée et vie professionnelle sont les avantages les plus mis en avant.

---

<sup>30</sup>. *The Workforce view in Europe 2017*, enquête menée auprès de 10 000 salariés en Europe.



Tableau 5 : Part des salariés pluriactifs selon le secteur de l'emploi principal<sup>83</sup>

	Emploi salarié au 31/12/2009 (milliers)	Pluriactifs (en %)		
		Proportion	Dans le même secteur	Dans un autre secteur
Agriculture	234	3,4	1,2	2,2
Industrie	3 391	2,7	0,6	2,1
Construction	1 490	2,9	1,0	1,9
Tertiaire marchand <sup>1</sup>	11 295	8,1	6,5	1,6
Commerce	3 076	4,2	1,4	2,8
Services aux entreprises	2 818	9,9	5,2	4,7
Services aux particuliers <sup>2</sup>	1 759	9,2	3,7	5,5
Particuliers-employeurs <sup>3</sup>	516	48,7	39,8	8,9
Services mixtes	1 764	4,3	1,4	2,9
Transports et entreposage	1 362	2,9	0,8	2,1
Tertiaire non-marchand	7 822	12,3	9,1	3,2
Enseignement	1 617	14,3	7,4	6,9
Action sociale	1 769	23,8	15,5	8,3
Autre tertiaire non marchand	4 436	6,9	2,9	4,0
<b>Ensemble emploi salarié</b>	<b>24 232</b>	<b>8,3</b>	<b>///</b>	<b>///</b>

1. Les salariés des activités extraterritoriales sont exclus du décompte.

2. Les services aux particuliers désignent les services rendus par des entreprises à des particuliers.

3. Les particuliers-employeurs correspondent ici aux ménages qui emploient des salariés à leur domicile pour réaliser des tâches domestiques (nettoyage, jardinage, aide, garde d'enfants, etc.), hors action sociale.

Champ : France, emploi salarié, personnes dont le poste principal est un poste salarié.

Source : Insee, estimations d'emploi 2009.

Source : Conseil d'Orientation pour l'Emploi - Rapport sur l'évolution des formes d'emploi, 2014.

Une enquête réalisée en 2016 par les économistes Augustin Landier, Daniel Szomoru et David Thesmar pour le compte d'Uber<sup>31</sup> a montré qu'en France les chauffeurs Uber sont très jeunes (un tiers d'entre eux a moins de trente ans contre 4 % chez les chauffeurs de taxis indépendants) et qu'ils viennent en majorité de zones à fort taux de chômage, notamment des banlieues des grandes villes (l'étude montre qu'un quart de ces personnes étaient au chômage avant d'exercer ce métier). Comme le résumait les auteurs, « on se rend compte qu'Uber fournit à ces populations fortement touchées par le chômage, une vraie porte de sortie vers l'emploi ». Et contrairement à une idée reçue, une large majorité des chauffeurs Uber font ce métier à plein temps. Ainsi, 70 % des trajets effectués via Uber le sont par des chauffeurs qui utilisent la plateforme plus de trente heures par semaine. Aux États-Unis, l'économiste américain Tim Sablik a montré<sup>32</sup> que 160 000 chauffeurs roulaient sous l'enseigne Uber aux États-Unis, contre 230 000 taxis classiques. Il y a donc quasiment eu un doublement de l'offre de transport urbain, prouvant que la nouvelle offre ne venait nullement en substitution de l'ancienne, mais qu'elle avait au contraire élargi la demande.

Ainsi, **contrairement à des idées répandues par certains, la diversité des formes d'emploi ne cannibalise pas, en tout cas pas toujours, les CDI et autres emplois dits « permanents ».**

Depuis son installation en France, Uber a permis à plus de 100 000 personnes de devenir chauffeur de véhicule. Inutile de préciser que le nombre de taxis officiels ne s'est pas réduit d'autant. L'essor de la plateforme a donc permis de développer un nouveau marché pour des gens qui ne prenaient pas le taxi auparavant, créant en conséquence de nouvelles opportunités de travail.

31. Travailler sur une plateforme internet ; Une analyse des chauffeurs utilisant Uber en France, Augustin Landier, Daniel Szomoru, David Thesmar, 4 mars 2016.

32. Are new online markets creating economic value or threatening consumer safety?, Report for the Federal Reserve Bank of Richmonds - 2014.



Il convient donc de constater l'émergence de ces nouvelles formes de travail et les encourager afin de permettre la diminution du taux de chômage.

## B. Comprendre les nouveaux enjeux du travail

### a) Appréhender le travail selon des formes inédites

Si le travail est encore aujourd'hui largement synonyme de contrat de travail en raison de son histoire récente au cours du xx<sup>e</sup> siècle<sup>33</sup>, les nouvelles formes d'emplois, ou encore le travail innomé résultant des activités humaines effectuées à titre gratuit en dehors du bénévolat classique, se développent. Ce travail « *bizarre* » - comme aurait dit Michel Audiard... - touche tous les secteurs de la vie quotidienne, y compris dans la sphère de la consommation (émission d'un billet d'avion ou de train), ou vise les innombrables contributions gratuites facilitées par le web, depuis l'amélioration de logiciels de jeux, aux communautés de marques, aux notations d'hôtels ou de restaurants<sup>34</sup>. Les frontières entre le travail et le non-travail considéré comme loisir ou activité artistique se diluent et créent une concurrence entre eux. Pire et tout autant constaté, les frontières entre le travail salarié et le travail dit indépendant s'estompent.

Par ailleurs, les gains de productivité tirés du remplacement progressif des hommes par la machine intelligente dotée de possibilités infinies posent la question de l'occupation du temps disponible<sup>35</sup>. Une discussion sur le sort du temps de travail salarié « *économisé* » du fait de l'introduction des nouvelles technologies alimente depuis déjà vingt ans le débat entre sociologues et économistes sur le point de savoir si la remise en cause du salariat comme véhicule de l'organisation du travail tayloriste « *libère le travail* » selon l'anticipation de Marx en 1857, ou bien si elle ne fait que libérer du temps disponible dont on ne sait à ce jour à quoi l'occuper réellement<sup>36</sup> ou au pire à favoriser l'asservissement de l'homme à la machine. Quel que soit l'intérêt philosophique ou politique du débat, le travail humain tel qu'on le concevait jusqu'alors se raréfie, et particulièrement au sens du terme traditionnel et confortable du CDI.

On constate aussi que **le travail classique (c'est-à-dire salarié) devient davantage intermittent, interrompu par des périodes de chômage, ou plutôt « chômées ». En effet, ces périodes sont de plus en plus perçues par la société, en tout cas par une partie d'entre elle, en particulier les plus jeunes et les CSP+, non pas comme un symbole d'échec lié à une perte involontaire d'emploi, mais comme des phases de transitions sécurisées.** En ce sens, le barème des indemnités en cas de licenciement sans cause réelle et sérieuse et le raccourcissement des délais de contestation du licenciement, prévus par l'ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail, traduisent l'encouragement au règlement rapide des conflits de manière à faciliter les transitions. Changer d'emploi, voire le perdre, ne serait ainsi plus le drame d'une vie, mais une occasion de rebond, d'ailleurs aidée par la récente revalorisation de l'indemnité légale

33. Voir pour une analyse approfondie de la situation du travail, « *L'intelligence du travail* », Pierre-Yves Gomez, DDB, octobre 2016.

34. Voir enquête « *La déferlante du travail gratuit* », *Le Monde*, 18 octobre 2016, Valérie Segond.

35. Voir les notes de l'institut Diderot, *Réinventer le travail sans l'emploi*, Ariel Kyrrou, mars 2017.

36. Voir Bernard Stiegler, *La société automatique, 1. L'avenir du travail*, Fayard, mars 2015, Chapitre 80 « Temps disponible et travail libre, p. 316 et s.



de licenciement<sup>37</sup>. Le véritable enjeu n'est plus l'indemnisation adossée à une ancienneté qui a tendance à se raccourcir, mais l'acquisition d'une expérience salariée (terme de plus en plus usité) renforçant les compétences individuelles. Et c'est à cela que l'on doit collectivement s'attacher au travers de la refonte de la formation professionnelle entre autres – laquelle va, comme on sait, faire l'objet d'une profonde réforme en 2018 afin de « *permettre à chacun de trouver sa place sur le marché du travail* »<sup>38</sup>.

**Le travailleur peut aussi juxtaposer statut salarié et indépendant en même temps (*slashers*) ou encore exercer une activité innomée, comme loueur de son appartement, de ses outils, de covoiturage, au travers de communautés organisées** par l'interface de plateformes qui organisent des marchés *ad hoc*. La « *multi-activité* », concomitante ou transitionnelle, se développe avec ces nouvelles formes de travail, en particulier pour les actifs les moins ou les plus qualifiés. Le consommateur s'improvise producteur, et réciproquement, chacun donnant lieu à une évaluation systématique au travers d'une notation, ce simple fait accroissant les sources de stress et caractérisant la mobilisation d'une nécessaire conscience professionnelle. L'ensemble de ces activités – que l'on peut ranger dans la catégorie du « *travail indépendant* » puisqu'elles sont des activités autonomes, enfermées dans une relation contractuelle à court terme entre le prestataire et le fournisseur et assorties (parfois) d'un paiement à la tâche<sup>39</sup> – constituent, malgré leur caractère précaire, une source sinon de travail au moins de revenu qui tend à s'accroître du fait de l'augmentation des places de marché constituées par les plateformes.

**La délimitation stricte entre emploi salarié et travail indépendant s'atténue également de plus en plus avec le développement de la multi-activité et l'émergence de nouvelles formes de travail à mi-chemin entre salariat et travail indépendant.** Le portage salarial, où un travailleur indépendant qui a son propre portefeuille de clients se fait porter par une structure spécifique pour travailler sous le statut de salarié, sans avoir une vraie relation de subordination avec son entreprise cliente, en est l'un des exemples.

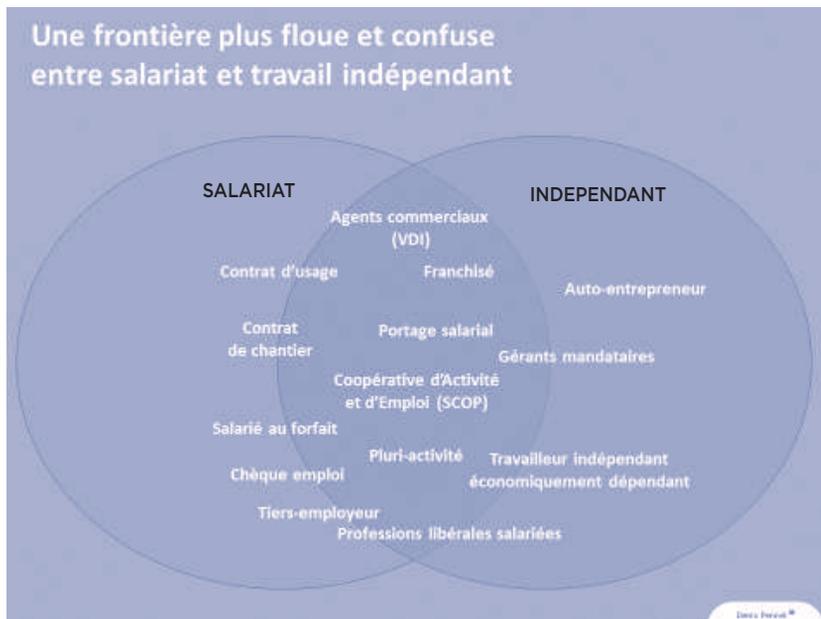
Aujourd'hui, un travail peut recouper plusieurs emplois (multi-activité) ou inversement un emploi peut recouvrir diverses positions et tâches à effectuer (multi-salariat). On cumule bénévolat, travail en tant que consommateur, travail des foules (*crowdworking*) : c'est l'ère du self-emploi et de la multi-activité. Cette dernière ne cesse de se développer en France, brouillant la frontière stricte entre salariat et travail indépendant : plus de 2,3 millions de personnes en France cumulent plusieurs activités professionnelles (non-salariés exerçant une activité secondaire salariée, salariés exerçant une activité secondaire non-salariée, salariés multi-employeurs)<sup>40</sup>. Et quid du travail des artistes, des sportifs, des professions libérales, des exploitants agricoles ? Nombreux sont ceux qui exercent leur art en dehors du salariat et de l'emploi.

37. Décret n° 2017-1398 du 25 septembre 2017 portant revalorisation de l'indemnité légale de licenciement.

38. Feuille de route méthodologique du Gouvernement pour la transformation de l'apprentissage, la formation professionnelle et l'assurance chômage, 25 octobre 2017.

39. Voir rapport McKinsey précité.

40. « *Vers la fin du salariat ?* », Denis Pernel, Sociétal, 2015.



Source : « *Travailler pour soi* », Denis Pennel, Seuil, 2013.

Conséquence, **travail et emploi ne coïncident plus : une personne peut occuper plusieurs emplois à la fois** (à travers la multi-activité ou en étant salariée d'un groupement d'employeurs) **ou peut travailler sur différents sites tout en exerçant le même métier** (travail en régie, intérim, temps partagé). Ainsi, la relation contractuelle entre un travailleur et un employeur devient de plus en plus complexe et floue. Le développement de l'externalisation et de la sous-traitance – soit dans des domaines à faibles qualifications (sécurité privée, nettoyage, tâches répétitives à la chaîne...), soit dans des secteurs hautement qualifiés – contribue également à ce « *floutage* ».

De plus en plus de personnes travaillent sur un lieu de travail distinct de celui de leur employeur légal. C'est le cas des intérimaires, des consultants, des auditeurs, des informaticiens, détachés par leur entreprise pour intervenir chez leurs clients. Et **la déspatialisation du travail, rendue possible par la diffusion des nouvelles technologies, a définitivement déconnecté le travail d'un lieu physique bien déterminé**. Pour un nombre croissant de Français, le travail n'est plus un endroit où se rendre mais simplement une activité à mener (« *mon bureau est là où je suis* »).

Par ailleurs, au cours des années 1980, des communautés ont émergé grâce au numérique – une des plus anciennes et renommées étant le CCC<sup>41</sup> à Berlin. Elles se sont largement développées, notamment aux États-Unis, autour du mouvement des « *makers* » (« *bricoleurs* ») et ont réinventé une manière de travailler dans des organisations non hiérarchisées. Créées en réaction aux grandes entreprises perclues de contraintes, ces communautés de *makers*<sup>42</sup> ont constitué de nouveaux lieux de conception, de production et de collaboration qui ne répondent en rien à une quelconque division du travail ou hiérarchie, puisque tout un chacun est susceptible d'y contribuer. Ce constat d'un mode de travail alternatif – et parfaitement

41. Le « Chaos Computer Club ».

42. Voir pour une immersion pendant un an dans une telle communauté, Michel Lallemand, *L'âge du Faire : Hacking, travail, anarchie*, Seuil, janvier 2015.

susceptible de donner lieu à la création d'entreprises traditionnelles par la suite<sup>43</sup> – est regardé de manière soupçonneuse sous nos latitudes, tant le dispositif scolaire en vigueur opérant le tri en fonction des diplômés dûment réglementés fixe la donne.

Enfin, l'on constate que ce qui était auparavant considéré comme gratuit et naturel dans le cadre d'une vie en société a tendance aujourd'hui, pour le meilleur ou pour le pire, à se transformer en un service payant. La Poste vient ainsi de lancer l'offre « *Veiller sur mes parents* », à partir de 19,90 euros par mois, qui propose un passage de quelques minutes du facteur au domicile des personnes âgées, une à six fois par semaine, afin de « *maintenir le lien* » et rassurer la famille...<sup>44</sup> Les bienfaits d'une telle initiative sont évidemment incontestables en termes de maintien d'un lien *de facto* distendu entre les membres d'une même famille, mais cette évolution du rapport à l'entraide en dit cependant long sur les multiples ressorts de la notion de « *travail* » : le café ou le canon de vin rouge offert avec bienveillance par le retraité au facteur du village lors de son passage deviennent aujourd'hui un clic sur une application, considéré comme une prestation de travail et donc rémunéré, pour signifier à la famille éloignée d'une personne isolée que « *tout va bien* ».

Dans la même optique, le coup de main du voisin devient aujourd'hui une activité lucrative, comme l'illustre la plateforme *Mon Super Voisin*, qui facilite – en les rendant majoritairement payants – les petits services entre habitants d'un même quartier, ou encore la startup *Lulu dans ma Rue*, qui met en relation des personnes qui ont besoin d'un service et celles qui peuvent le rendre, comme monter un meuble en kit par exemple<sup>45</sup>. **Osera-t-on encore demander du sel à son voisin sans craindre un contrôle URSSAF et une requalification en contrat de travail ?...** Derrière ces notations que d'aucuns pourront juger anecdotiques se cache en fait une problématique aux dimensions morales (que nous n'explorerons pas nous-mêmes) mais aussi juridiques et économiques : une fluidité des échanges croissants, mais qui prend souvent une dimension marchande inédite et, à ce titre, pas ou très mal encadrée par le droit positif.

### b) Accepter l'impact du numérique sur l'entreprise et le travail salarié

Les entreprises classiques sont aux prises avec « *la nouvelle économie* » (économie numérique) au travers d'entreprises souvent organisées autour de « *plateformes* » qui, fortes du numérique et de l'intelligence artificielle, gagnent sur les premières des parts de marché significatives. Légères en personnel (TripAdvisor compte 3 358 employés dans le monde pour 385 millions de contributions et Wikipédia 280 employés pour 35 millions de contributeurs), ces entreprises d'un type nouveau ont déjà porté atteinte aux positions éminentes ou dominantes des entreprises d'antan (Airbnb offre deux fois plus de chambres que le leader Accor ; Wikipédia a eu raison du *Quid* disparu en 2005 et a compromis la pérennité de l'*Encyclopaedia Universalis*). Aucun secteur n'est épargné. Le phénomène, désigné comme l'ubérisation de l'économie par ces acteurs nouveaux tirant parti de la technologie, de l'intelligence artificielle et des robots, touche déjà de nombreux secteurs et les affectera sans doute tous, y compris ceux considérés aujourd'hui comme dotés de forte valeur ajoutée tels que la finance, la santé et le droit. En témoignent les sites internet *demandjustice.com* ou *saisirprudhommes.com*, qui promettent de régler un litige « *en quelques clics* » et moins de 10 minutes.

43. Voir le succès de certains Makers dans la Silicon Valley, aujourd'hui fondateurs de sociétés internationales et dûment qualifiées de licornes.

44. <https://www.laposte.fr/particulier/veiller-sur-mes-parents>

45. LesEchos.fr « *On a toujours besoin d'un "Lulu"* », Benjamin Griveaux, 8 octobre 2017.



## I. Valoriser le travail sous toutes ses formes

Les professionnels s'organisent également pour se positionner sur ce nouveau secteur de l'économie annoncé comme porteur, comme les avocats fondateurs du cabinet Parralel Avocats, dont l'ambition n'est pas la moindre : construire le cadre juridique du futur « *Leaders de l'économie de demain, ces plateformes évoluent aujourd'hui dans un cadre encore transverse et en constante évolution. Afin de parvenir à la pleine maîtrise de leur activité, notre offre de conseil global, allie expertise juridique, mise en conformité, prospective et stratégie d'entreprise* »<sup>46</sup>. Les compagnies d'assurances ne sont pas en reste, tel Axa France qui souhaite se positionner comme l'assureur des travailleurs indépendants connectés aux plateformes Uber ou Deliveroo en cas d'accident pendant une course<sup>47</sup>.

Ironie de l'histoire : alors qu'elles ont vu le jour pour fuir la rigidité et la verticalité des entreprises classiques, le fonctionnement de ces communautés de makers inspire aujourd'hui de nouvelles formes de management aux **entreprises traditionnelles** qui adoptent elles-mêmes non seulement leur champ sémantique (par exemple : « *hackatons* », « *fab labs* » « *coworking* »...) mais encore leur mode opératoire. Voilà qu'elles **empruntent les canons des entreprises bâties dans l'économie numérique pour tenter de contrer les attaques dont elles font l'objet**. On exalte dans l'entreprise classique le travail en réseau, le travail nomade (+ 16 % de télétravail en 5 ans), on diminue le management intermédiaire (Michelin), on crée l'espace collaboratif de passage, le « *hackaton* », l'espace innovation, on favorise l'entrepreneuriat en son propre sein (Publicis), on érige le manager en accompagnateur-animateur (Orange et son manager collaboratif<sup>48</sup>). Nouvelle tendance pour garder les talents quitte à bousculer une organisation d'entreprise établie ? L'intrapreneuriat, qui permet de devenir entrepreneur en interne de son entreprise. La Société Générale a ainsi déclaré vouloir inciter à la créativité et à l'autonomie en interne en permettant à ses collaborateurs de créer leur startup au sein même de l'entreprise<sup>49</sup>.

En assouplissant le corset des organisations traditionnelles éminemment verticales en raison des nouvelles possibilités technologiques, mais aussi pour prévenir de nouveaux risques d'atteinte à la santé mentale notamment<sup>50</sup>, une « *horizontalisation* » progressive des organisations s'instaure. L'initiative individuelle, son autonomie, voire sa capacité à innover sont encouragées. Si même les grandes entreprises favorisent réellement (et non pas seulement en façade) l'univers des « co » (coopération, coordination, communication, cohésion) pour mieux s'adapter à l'environnement concurrentiel, **les hiérarchies dans leur office traditionnel sont remises en cause**.

Ainsi, le groupe américain General Electric vient de mettre un terme à l'évaluation hiérarchique annuelle pour lui substituer un mode de notation périodique à 360°, selon le niveau de l'achèvement successif des missions. La communication du groupe a mis l'accent sur le caractère obsolète et inutilement formalisé de l'évaluation traditionnelle.

46. LeMondedudroit.com, *Parralel Avocats a pour ambition de « construire le cadre juridique du futur »*, 17 octobre 2017.

47. Lemonde.fr, *Les assureurs font de l'économie collaborative leur nouvel eldorado*, 25 octobre 2017.

48. Création par accord collectif du 27 septembre 2016 au sein d'Orange du « manager collaboratif » désormais enjoint d'animer l'équipe et de ne plus privilégier les instructions *top down*.

49. *La Société Générale prête à chambouler toute son organisation pour se transformer*, L'Usine digitale, 9 octobre 2017.

50. La dimension de prévention de santé au travail joue un rôle éminent depuis 10 ans dans l'atténuation des « pressions » hiérarchiques sur l'accomplissement du travail.



Ce mouvement, visant à **gommer les aspérités descendantes des organisations** (et aussi à réduire les coûts...), s'amplifie et procède pour partie du constat que la connaissance et la maîtrise de l'environnement technologique correspond davantage aux plus jeunes. Au point que des grandes entreprises n'hésitent plus à recourir au *reverse mentoring* bousculant l'ordre établi. Certaines sociétés, comme onepoint, ont même remplacé la traditionnelle structure hiérarchique pyramidale par des communautés qui s'entrecroisent, comme l'explique son fondateur David Layani : « *Personne ne dépend plus de quelqu'un, mais s'associe à un ou plusieurs projets selon ses envies et son niveau d'expertise* »<sup>51</sup>. Et, plus cyniquement, les entreprises s'adaptent en atténuant les aspérités insupportables des instructions *top down*, parce que le management traverse une crise de sens substantielle que les sociologues tels que François Dupuy s'acharnent à dénoncer depuis des années<sup>52</sup>, cette crise finissant par rendre plus enviable toutes les autres formes de travail pourvu qu'elles soient placées hors de l'entreprise.

Malgré notre répugnance culturelle à porter atteinte au rôle du chef, et un sarcasme tout à fait palpable dans l'Hexagone au sujet de cette démarche inédite contrariant notre atavisme pour la verticalité de toute organisation, la représentation verticale de l'entreprise s'estompe. Quelles que soient les réticences de ceux qui sont nés au xx<sup>e</sup> siècle, particulièrement prompts à renâcler ou ricaner à cette perspective, **le numérique et les bouleversements technologiques en cours accentuent inexorablement la mise en réseau des acteurs de l'entreprise en horizontalisant leur coopération, succédant à une époque récente de plus grande division** (incompréhensible) **du travail** (voir la notion de « *bullshit jobs* »). À l'instar des aspirations individuelles ayant emprunté depuis le début du siècle, la voie aléatoire mais recherchée de la prise de risques, il se trouve que l'offre nouvelle en matière de management des entreprises **rencontre un accueil favorable auprès des salariés**, même si certains demeurent encore dubitatifs.

Le management post-taylorien alimente les débats des spécialistes, sociologues du travail, qui ont analysé ce phénomène de nouvelle coopération instaurée par les nouvelles technologies. Ils s'interrogent sur le caractère « *libérateur* » ou non des modes de gestion qui en résultent. Les désaccords sont profonds. D'un côté, sans nier l'apparition de nouvelles formes de contrainte, une partie de la doctrine juge positive la fin du taylorisme qui favorise initiative et autonomie du travailleur allégeant son fardeau. D'autres au contraire, beaucoup plus réservés sur la nouveauté du soi-disant modèle émergent, observent, sous le relâchement apparent du contrôle direct de la hiérarchie, une persistance, voire un renforcement des aspects tayloriens d'organisation du travail productif et évoquent la persistance d'un néo-taylorisme. Alain Supiot déplore ainsi que, plutôt qu'une subordination temporaire le temps du travail, on constate la « *mobilisation* » complète du travailleur, de sa personne entière et de son temps, au travers notamment des modalités de contrôle automatique permises par les technologies de communication et de mesure instantanée de l'activité par rapport aux objectifs imposés aux salariés. D'autres en viennent à se demander, sur le mode de la provocation, si, à l'instar du préambule de la Constitution du 27 octobre 1946 qui consacre le devoir de travailler et le droit d'obtenir un emploi, un « *droit à la paresse* » ne devrait pas également être consacré<sup>53</sup>.

51. <https://www.lesechos.fr/thema/0211844869024-david-layani-onepoint-se-reorganise-avec-seulement-trois-niveaux-hierarchiques-2069182.php>.

52. Voir par exemple François Dupuy, *Lost in management* Seuil, 2010.

53. Conférence « *Faut-il inscrire le droit à la paresse dans la Constitution ?* », OuiShare Fest Paris, juillet 2017.

On peut aussi considérer que, du fait de cette mutation, certains emplois sont davantage libérés que d'autres du joug de la subordination. Le salarié qui cumule connaissances et droit à innover jouit ainsi d'une liberté comparable à celui qui travaille comme non-salarié, alors que les salariés occupant les postes les plus modestes sont contrôlés technologiquement sur un mode plus étroit que celui résultant de la hiérarchie traditionnelle. Ces derniers n'auraient alors d'autre alternative que de se désengager peu à peu d'un poste qu'ils jugent dénué de perspectives, ce désengagement s'inscrivant dans une logique perdant-perdant pour l'entreprise comme pour eux-mêmes<sup>54</sup>. C'est d'ailleurs ce constat du « *bore-out* » qui a inspiré deux réformes du Gouvernement :

- l'instauration de « *ruptures conventionnelles collectives* » permettent aux entreprises, par un accord majoritaire homologué par l'administration, de dissocier clairement les ruptures d'un commun accord des parties de la procédure de licenciements pour motif économique<sup>55</sup> ;
- et l'ouverture d'un droit à l'assurance chômage aux salariés qui démissionnent (accessible seulement tous les cinq ans) leur permettant un rebond professionnel sécurisé. Le Gouvernement affirme explicitement dans sa feuille de route vouloir par là faciliter la mobilité des actifs : « *c'est l'équilibre du marché du travail et la mobilité des actifs qui est en jeu* »<sup>56</sup>. La réforme de l'assurance chômage devrait être adoptée à l'été 2018, après une concertation de six mois avec les partenaires sociaux.

En tout état de cause, rien n'impose que la distorsion d'appréciation du degré d'autonomie perdue entre les salariés. Est-il plus condamnable de « *s'échapper* » du travail quand on est modeste opérateur dans un centre téléphonique que lorsque l'on est salarié autonome et nomade ? Du point de vue du droit du travail actuel, la situation est identique, passible de sanctions disciplinaires dans les deux cas.

En résumé, face (i) à la fragilisation du *business model* des entreprises classiques comme de leur gouvernance traditionnelle et (ii) à l'impérieuse nécessité d'intégrer la compression du temps qui oblige à davantage d'agilité et d'adaptation, **le temps « long et stable » qui a si longtemps caractérisé la relation employeur-employé est révolu**. Confrontée à une précarité inédite de sa propre situation, l'entreprise se trouve bien souvent dans la nécessité de faire face aux exigences de la mondialisation, du numérique et du temps court.

Pour 80 % de leur activité, les constructeurs d'automobiles produisent ainsi déjà des services, seuls 20 % étant dédiés à l'assemblage de voitures qui était le cœur et presque la totalité de leur activité il y a quelques décennies. Dans ce nouveau contexte, ils sont confrontés à la redoutable concurrence de nouveaux acteurs tels que Google qui ne sont empesés de nul actif industriel et peuvent donc manœuvrer très facilement. Autrement dit, l'entreprise ne présente plus les caractéristiques traditionnelles de pérennité et de permanence dans la conduite de ses opérations. L'irruption du concept « *d'agilité* » de l'entreprise pour justifier son adaptation permanente est tout à fait illustrative de ce monde économique nouveau. On observe que, du point de vue de la sémantique, on réserve dans le débat public la notion de « *précarité* » aux salariés ou aux titulaires de formes atypiques du travail, les

54. Lire sur ce point l'essai « *Changer de travail pour changer de société* », Institut Erasme, Fondation Jean Jaurès, mars 2017.

55. [Ordonnance n° 2017-1387](#) du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail.

56. Feuille de route méthodologique du Gouvernement pour la transformation de l'apprentissage, la formation professionnelle et l'assurance chômage, 25 octobre 2017.

entreprises n'étant pas associées à ce concept. Or, fût-ce avec des conséquences évidemment moins douloureuses, les entreprises sont parfois aussi « *précaires* » que les personnes physiques qui interagissent avec elles.

Face à une mutation d'une telle ampleur des modes d'organisation de l'entreprise à l'ère numérique<sup>57</sup>, **la figure du salarié subordonné, conçue pour la production industrielle de masse, est devenue juridiquement, économiquement et psychologiquement inadéquate.**

Cette crise de la définition du salarié à l'ère contemporaine s'accompagne d'un réel questionnement sur le rôle et la place de l'entreprise face aux attentes sociétales la concernant, en imaginant même de modifier la définition de l'entreprise au code civil pour y intégrer la responsabilité sociale et l'accroissement ou la préservation des biens communs<sup>58</sup>.

Ainsi, si la carrière professionnelle des salariés ne se définit plus à l'aune d'un CDI éternel, il est logique corrélativement que les entreprises s'attachent à favoriser une trajectoire apprenante pour leurs salariés – fût-elle plus courte que la vie professionnelle entière.

### c) Comprendre la quête de réalisation de soi dans le travail des (jeunes) salariés

À titre liminaire et pour tempérer le propos ci-dessous mais pour souligner aussi à quel point il y a urgence à réformer, il est important de rappeler que la quête du CDI demeure celle d'un Graal, y compris pour les jeunes. Le Cevipof souligne que le salariat est plébiscité par 70 % des Français pendant que 50 % des 18-34 ans souhaitent s'en affranchir. Le contrat de travail a encore de beaux jours devant lui, c'est indéniable. Mais son attrait s'étirole quant à son contenu effectif.

On l'a vu au gré des manifestations de Nuit Debout à l'occasion de la loi Travail, la jeunesse ne dormait plus au nom de la défense d'un emploi stable et pérenne. Ce sont moins les promesses que ce CDI renferme quant à son contenu que le « *passerport pour la vie d'adulte* » qu'il confère à son titulaire, notamment pour obtenir le droit de se loger ou de contracter un crédit, qui est à tout prix recherché.

Ce n'est donc pas le CDI lui-même qui est le but, mais les portes qu'il permet seul d'ouvrir, et en particulier celles ultra-sensibles de l'accès au crédit et au logement.

Cela dit, **la fracture technologique entre le fonctionnement passé et actuel de l'économie et des modes de vie s'accompagne d'une fracture générationnelle.**

Maîtrisant mieux les outils technologiques et sûrs de leurs objectifs personnels très différents de leurs aînés, les jeunes, ne veulent pas « *subir* » le contrat de travail<sup>59</sup> : une majorité des 18/34 ans se prononcent en ce sens. Certes, la raréfaction du CDI, en tout cas à la première embauche et particulièrement dans le contexte de crise des années 2008 et suivantes, rend la poursuite de cet objectif moins « rentable », ce qui peut expliquer que de nombreux jeunes s'en détournent. Mais ils se détournent aussi de l'entreprise classique au profit de la figure plus positive de la « *start up* » (mot positif pour désigner la TPE, visant

57. Voir l'observation faite par le rapport du Conseil national du numérique qui évoque une évolution systémique et inédite dans l'histoire de l'humanité. C'est dire !

58. Voir la tribune signée par de nombreux acteurs de la vie économique, *Pour une économie de marché responsable*, *Le Monde*, 17 novembre 2016.

59. Voir article du *Monde* : [http://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/08/18/les-jeunes-veulent-entreprendre-pour-ne-plus-subir-le-travail\\_4984578\\_1698637.html](http://www.lemonde.fr/emploi/article/2016/08/18/les-jeunes-veulent-entreprendre-pour-ne-plus-subir-le-travail_4984578_1698637.html).



## I. Valoriser le travail sous toutes ses formes

davantage la face besogneuse du terme) – ce qui est moins explicable par des arguments « macro ». Qualifiés par certains de « *young invincibles* »<sup>60</sup>, ils se lancent également en dehors du salariat, malgré les risques que cela implique, notamment en termes de protection sociale. Il y a un peu d'inconscience et de naïveté dans tout cela tant il est vrai que le monde des start-ups peu lui aussi être impitoyable. Certaines critiques sur la manière dont elles traitent effectivement leurs collaborateurs commencent même à émerger<sup>61</sup>. Il n'empêche : **le travail vu comme un simple moyen, dénué d'autonomie et impliquant un engagement à long terme est littéralement fui**. Cela atteste surtout de l'exigence contemporaine de suivre un parcours professionnel très éloigné de celui des aînés, un parcours où, par ailleurs, la coopération, plutôt que la compétition, la mutualisation, plutôt que la propriété, seraient de mise.

L'intérêt de la « communauté » l'emporte ainsi désormais sur celui de l'entreprise, parfois caricaturée comme simple source de profits au détriment des aspirations individuelles de ses membres. Mais désir d'indépendance et d'autonomie ne signifient pas isolement. À l'inverse, la nouvelle génération de travailleurs s'illustre par sa volonté de créer de nouvelles formes d'organisation du travail en réseau comme des communautés de travail, des espaces de *coworking*, par exemple *La Mutinerie* dans le 19<sup>e</sup> arrondissement de Paris, ou des coopératives comme *COOPANAME* ou *SMART*.

Place au travail comme finalité, doté de sens et d'intelligence et non dépourvu de plaisir. L'objectif proclamé est d'**obtenir un rapport plus direct à la valeur produite par le travail et de mettre en exergue l'indépendance** (le travail à distance/mobile étant dans l'ADN de la jeune génération), **la flexibilité entendue comme l'adaptabilité, et la finalité concrète du travail. Le bien-être et l'autonomie sont les moteurs de l'époque contemporaine** qui permet à chacun de revendiquer un destin propre, différencié<sup>62</sup>, en valorisant davantage la réalisation de projets personnels, en résumé : oui au travail, mais non au travail contraint à des fins uniquement pécuniaires.

Cet individualisme qui a surgi en commandant à chacun de se réaliser, en revendiquant l'autonomie et en atténuant corrélativement la culture de l'obéissance dans la famille, à l'école ou au travail, a permis d'organiser sa vie de manière différencié grâce à la mutation technologique qui développe un rapport personnel au monde, abolissant la distance au travers des outils de connexion, amplifiant la communication par les réseaux sociaux. Du fait d'internet, les modes de consommation évoluent et les possibilités d'action se démultiplient. Ce bouleversement qui affecte d'abord le mode de vie des personnes, y compris dans leur consommation, ne peut rester sans effet sur la manière de concevoir et de vivre le travail.

Thierry Pech<sup>63</sup> tire de ce constat la conséquence à terme que c'est moins la fin du salariat qui est en cause que la fin de l'entreprise organisée de manière hiérarchique et verticale, en raison du contraste opéré par la liberté formelle conférée au travailleur indépendant par comparaison avec la situation du salarié brimé.

60. Conférence « À quoi ressemblerait une mutuelle pour indépendants ? », propos d'Isabelle Hebert, Senior Vice President Insurance, MGEN, OuiShare Fest Paris, juillet 2017.

61. Voir par exemple : Mathilde Ramadier, « Bienvenue dans le nouveau monde. Comment j'ai survécu à la coolitude des start-ups » [http://www.lemonde.fr/emploi/article/2017/05/09/la-coolitude-des-start-up-masque-une-grande-precarite\\_5124930\\_1698637.html](http://www.lemonde.fr/emploi/article/2017/05/09/la-coolitude-des-start-up-masque-une-grande-precarite_5124930_1698637.html)

62. Voir l'impact de cette approche émancipatoire de l'individu au travers du droit contemporain des accidents du travail, de la discrimination et du sport dans l'ouvrage du Professeur Lazaro, « La prothèse et le droit », RJS Éditions juin 2016.

63. *Insoumissions, Portrait de la France qui vient*, Seuil, Janvier 2017.



Observons que le thème de la « *confiance* » émaille plus que de raison le discours, que la confiance est convoquée pour tirer de nous toujours le meilleur mais qu'en réalité, dans l'activité la plus essentielle à l'homme à savoir le travail, on la repousse pour la commuer en une défiance généralisée. Et c'est la construction de ce monde-là que les plus jeunes d'entre nous contestent en se détournant de l'entreprise. On observe ainsi des vents contraires puissants entre ceux qui adoptent les canons et contraintes de ce monde ultra mobile et risqué, ceux qui s'en détournent car ils ont le sentiment qu'ils n'ont pas de place parmi les *insiders* et ceux enfin qui ne voient aucune perspective personnelle dans cet agencement et sont renvoyés à une forme d'inutilité.

Le « *Programme de travail pour rénover notre modèle social* », présenté en juin 2017 par le Gouvernement, placait sous l'égide de la « *libération de l'énergie des entreprises et des actifs* » la réforme du code du travail avec pour ambition de favoriser « *la construction du parcours professionnel* » du salarié. Le texte précise que l'accélération de l'internationalisation des échanges, les mutations technologiques et l'individualisation croissante du rapport au travail exigent de rénover le modèle économique et social. À ce jour, seul le premier volet de ce programme de rénovation est paru, à savoir les ordonnances réformant le code du travail promulguées le 22 septembre 2017. Cette première étape est désormais suivie par la transformation de l'apprentissage, de la formation professionnelle, et de l'assurance chômage, le tout afin de répondre, selon le Gouvernement, à trois objectifs :

- donner à chacun plus de liberté professionnelle ;
- donner à chacun plus de protections pour s'insérer et évoluer sur le marché du travail ;
- permettre à tous de s'adapter aux mutations technologiques et de progresser en compétences<sup>64</sup>.

En filigrane, c'est une étape décisive qui est en train d'être franchie : **accepter enfin que les salariés soient progressivement considérés comme des adultes majeurs qui ont la possibilité de choisir, ou à tout le moins de maîtriser, leur trajectoire professionnelle.** La responsabilisation des salariés n'est pas le seul domaine où l'on demande aux individus d'adopter une telle attitude : en matière de santé, de comportement civique, de protection de l'environnement, tous les aspects de la vie contemporaine et quotidienne sont frappés par la recherche d'une plus grande autonomisation des personnes.

Pour résumer, l'enjeu consiste à **cesser de doter de rustines complémentaires le modèle uniforme et hégémonique mais en voie d'épuisement du salariat** – ce qui revient à tenter vainement de restaurer la promesse du CDI éternel – **pour organiser désormais, sans nostalgie, l'extrême diversité des situations professionnelles, cela en ménageant à chacun un accès égal aux droits.**

64. Voir note 56.

---

## II. Protéger le travail sous toutes ses formes

Le CDI constitue aujourd'hui la meilleure protection des travailleurs. Les salariés bénéficient indubitablement d'une protection sociale préférable à celle de tous les autres actifs, en contrepartie de cotisations sociales très élevées : l'employeur cotise environ 42 % sur le salaire, et le salarié entre 20 % et 25 %.

De même, l'accès au crédit, et donc au logement, est subordonné à la production d'un CDI... alors même qu'un tiers des CDI sont rompus au bout d'un an. À l'autre extrême du spectre, un intérimaire qui travaille continûment depuis 10 ans n'est pas bien placé en matière d'accès au crédit. Le bénéfice de protections sociales élevées et l'accès au logement attirent donc encore les actifs vers le salariat (70 % des Français).

### 1. Encourager le développement du travail – fût-il indépendant

La fin du salariat exclusif et constant nous amène dans un tournant qui comporte des enjeux paradoxaux : concilier liberté et protections sur le marché du travail ; permettre au travailleur d'être reconnu pour sa singularité tout en favorisant des collectifs de travail ; et réconcilier stabilité et diversité des possibilités de travail.

Il faut donc **en finir avec la vision monolithique du travail qu'est le CDI et permettre à notre système de protections de s'adapter aux nouvelles formes d'activité**, tout simplement pour s'adapter au nouveau champ des possibles.

#### A. Favoriser l'entrepreneuriat et le travail indépendant en France

Le constat des inégalités territoriales concernant l'emploi est sans appel<sup>65</sup>. Dans un contexte d'engouement pour des formules de « *protectionnisme* » et le « *Made in France* », les propositions de mesures pour recréer du travail en France dans les zones dépourvues d'activité se multiplient :

- Simplifier les possibilités de télétravail et accès au travers du régime de l'auto-entrepreneur ?
- Développer les plateformes de service dans les territoires ?
- Favoriser l'organisation de l'économie dans les territoires *via* le prêt de main-d'œuvre temporaire et/ou la mutualisation de la main-d'œuvre ?
- Multiplier les mesures fiscales d'encouragements ?
- Créer une prime au retour pour les entreprises qui délocalisent à l'étranger ?

---

65. Voir notamment *La France périphérique* de Christophe Guilluy et *Dans quelle France on vit* d'Anne Nivat.

Toutes ces mesures seraient évidemment favorables au travail sous toutes ses formes. Mais la plus simple et urgente d'entre elles serait selon nous de **faciliter le passage vers l'exercice d'une activité indépendante ainsi que son exercice, cela en encourageant et en simplifiant le parcours des travailleurs en dehors du salariat.**

Force est de constater que pour toutes celles et tous ceux qui sont animés par la passion d'entreprendre, de créer, de répondre à une demande de travail ou d'exploiter une activité en tant qu'indépendant, cette passion relève plus d'un « état » que d'un « statut ». Toutes les études le démontrent désormais, la France se présente comme un réel terreau entrepreneurial. Pour un nombre croissant de nos concitoyens, l'important est de créer une activité, que celle-ci soit l'alternative, le prolongement ou un complément à leur situation économique et sociale actuelle. **La nature juridique de cette activité importe peu, ce que cherchent ces entrepreneurs, c'est un droit simple, fluide qui soit en cohérence avec ce qu'ils sont et ce qu'ils font réellement.** Un environnement qui réponde tout simplement à leurs souhaits. Mais dès lors que les besoins auxquels ils souhaitent répondre couvrent plusieurs domaines, que la multi-activité et/ou l'alternance entre le salariat et la production de biens ou de services en indépendant est inévitable, alors apparaît une complexité administrative considérable. **Le travailleur « moderne » que nous venons de décrire doit sans cesse franchir des barrières qui semblent dressées pour l'empêcher de vivre le parcours professionnel fluide qu'il a en projet.** Cela est devenu inacceptable, moralement, socialement, économiquement. Ce sont ces barrières que l'exécutif semble, depuis l'été, vouloir enfin abolir. Cela est un grand bienfait.

La France décide donc enfin, au niveau politique, de rompre avec la vieille idée que l'activité indépendante est une exception réservée à certains domaines ou à certaines activités. L'Histoire a rattrapé nos vieilles certitudes ! L'encouragement et l'aide à l'indépendance avaient constitué une évidente priorité des dix dernières années : de rapports en commissions, de prises de parole en pétitions, le travail indépendant et l'entrepreneuriat se sont parés de toutes les vertus aux yeux de nos concitoyens. Ils sont devenus une chance, une fierté, un espace de liberté qui loin de se placer au détriment du modèle salarié est venu utilement prendre une place de levier incontournable au service de la croissance, du développement ou de la sociabilisation de nos territoires.

Enfin l'opinion publique reconnaît pleinement l'évident rôle de progrès économique et social généré par l'activité entrepreneuriale et plébiscite désormais toutes les mesures prises pour la soutenir.

**Les vertus sociales et de croissance du travail indépendant ont été entendues et placées au cœur du débat politique ces derniers mois,** au point même que l'on a dépassé depuis 2012 le chiffre de 500 000 créations d'entreprises par an dont plus de 360 000 travailleurs indépendants, nombre inespéré, rêvé même, si l'on se souvient qu'en 2002 le travail indépendant n'attirait pas plus de 50 000 nouveaux inscrits chaque année<sup>66</sup>.

Mais si l'objectif est vraiment la mise en cohérence des possibilités juridiques qui leur sont offertes avec les aspirations des Français, l'évolution est loin d'être à son terme ! Examinons la situation du point de vue des demandes qui s'expriment dans l'espace public. Le temps est arrivé où l'entrepreneuriat et le travail indépendant ne se conçoivent plus comme un

---

66. INSEE et APCE.

statut pris ou repris pour une vie entière. Où l'entrepreneuriat, y compris et presque surtout, l'entrepreneuriat individuel, peut se vivre alternativement, exclusivement, ou cumulative-ment dans une vie professionnelle, avec un autre statut. Où il doit constituer une réponse simple et souvent ponctuelle mais aisément accessible lorsqu'une occasion d'activité se présente à l'un ou l'autre d'entre nous. En réalité, **pouvoir créer sa propre activité est devenu une revendication** à la fois en termes économiques (je veux pouvoir répondre à une opportunité de compléter mes revenus, ou de me lancer dans l'aventure de l'entreprise) et en termes d'épanouissement personnel (je veux maintenir ou développer mes compétences et accéder à un plein accomplissement). Tout cela apparaît aujourd'hui d'une évidence telle que **les Français ne sont pas loin de regarder la faculté du travail indépendant, principal ou accessoire, comme un minimum à garantir, une liberté fondamentale.**

S'il est indispensable de ne pas laisser une telle aspiration inassouvie, c'est certes de ce point de vue politico-moral – une demande de liberté doit, dans un pays libre, recevoir une réponse positive –, mais aussi parce que nous avons besoin d'entreprises et que, avant de devenir grandes, les entreprises... naissent petites ! Les chiffres sont parlants. Sur les 23,5 millions d'entreprises américaines, 76 % sont le fait d'auto-entrepreneurs. Des quelque 3,6 millions d'entreprises britanniques, près de 75 % le sont. En Espagne, 70 % des 3 millions d'entreprises répertoriées sont le fait de travailleurs indépendants. Comparé à la situation française d'avant 2008 (et la création du statut d'auto-entrepreneur), notre retard est spectaculaire : de nos 2,9 millions d'entreprises, seulement un peu plus de 50 % étaient des entreprises individuelles<sup>67</sup>.

Il a été largement rattrapé : désormais **la France compte près de 4,1 millions d'entreprises, dont la moitié est constituée de travailleurs indépendants et d'entrepreneurs individuels**<sup>68</sup>. Le succès ne se dément pas puisque près de 1 200 auto-entrepreneurs viennent grossir chaque jour les rangs de la cause entrepreneuriale<sup>69</sup>. Cette évolution du mode de travail était nécessaire. Faut-il la poursuivre ? Notre groupe de travail considère que la réponse est positive si l'on veut bien considérer les bienfaits déjà engrangés, qu'il est possible d'amplifier. Mais cela n'est possible qu'en « repensant le travail ». Dans une économie en pleine révolution numérique, où les services représentent 70 % du PIB, de nouvelles formes d'emplois ou d'activités se développent tous les jours. Poussée par l'émergence des plateformes collaboratives, mais aussi par l'aspiration croissante des Français, et notamment des plus jeunes, à l'autonomie et à la liberté, **la révolution du travail indépendant est une chance** dont notre pays ne doit pas se priver.

## B. Rendre le code du travail « travail friendly »

### a) Moderniser le rôle de l'entreprise dans la cité

Du côté de l'entreprise et du monde salarial, les choses aussi ont fortement évolué : si l'emploi éternel a vécu, l'employeur est aujourd'hui en quelque sorte « *redevable* » de l'employabilité renforcée de son salarié – il est en tout cas perçu comme tel – en contrepartie de la flexibilité à laquelle il doit consentir pour permettre à l'entreprise de s'épanouir, et qui a été introduite en 2017 dans le code du travail.

67. OCDE/APCE.

68. Source INSEE.

69. Source UAE/Urssaf.

L'idée progresse que la finalité de l'entreprise n'est pas nécessairement la recherche « *court-termiste* » de la meilleure *share value* au profit du seul actionnaire. Sans faire (encore ?) consensus, la notion de « *projet d'entreprise* », fait son chemin dans les esprits. L'on constate ainsi l'émergence d'entreprises « *à bénéfice public* » ou « *entreprises à mission* », qui associent but lucratif et intérêt général et s'obligent à une responsabilité sociale renforcée. Le fait que DanoneWave, filiale américaine de Danone qui compte 6 000 salariés, soit une telle « B-Corp » (c'est-à-dire une « *benefit corporation* »), montre que l'on est sorti de l'anecdotique. Cet élan n'est cependant pas totalement nouveau, comme l'illustre la longévité de la société coopérative Up, fondée en 1964, et qui appartient à 100 % à ses salariés sans aucun actionnaire externe. On pourrait en citer bien d'autres.

Ces initiatives posent la question sous l'angle du rôle de l'entreprise dans nos sociétés modernes. L'idée principale serait de promouvoir le rôle de formation et d'accompagnement de l'entreprise vis-à-vis du salarié, et non plus de proposer un emploi fixe et figé. Or il est incontestable que la montée des formes d'emploi non traditionnelles est liée à **un besoin d'agilité accrue sur le marché du travail, aussi bien en provenance des entreprises que des individus**. Outre cette formation réellement continue, l'employabilité du salarié devrait participer du projet d'entreprise et dès lors il conviendrait de :

- **ne plus limiter les mesures sociales d'accompagnement au *momentum* des licenciements pour motif économique/PSE ;**
- **ne plus lier le montant de l'indemnité de licenciement à l'ancienneté.** À ce titre, on s'interroge sur la justification de conserver aussi l'ancienneté telle qu'elle a servi de support au droit de l'indemnisation des salariés évincés par l'entreprise tout au long du xx<sup>e</sup> siècle. Qui aura à l'avenir vingt-cinq ans d'ancienneté dans la même entreprise ? En ce sens, le projet de décret présenté à l'été 2017 selon lequel l'indemnité légale de licenciement serait revalorisée de 25 % jusqu'à dix ans d'ancienneté seulement, et non au-delà, nous semble prendre acte avec réalisme<sup>70</sup> de la fin du CDI conçu comme éternel.

Il semblerait en revanche dans l'intérêt de tous que l'ancienneté soit susceptible de se commuer en droits nouveaux, par exemple la formation, selon ce que proposent d'ailleurs un rapport de l'Institut Montaigne sur le « *Capital Emploi Formation*<sup>71</sup> » ou encore le syndicat professionnel SYNTEC Numérique.

- **ne plus indemniser le licenciement en « cash »** – ce qui ne favorise aucunement l'activité professionnelle –, en tout cas pas principalement, **mais le remplacer par un système à points mobilisables à des fins précises** (couverture mensuelle d'une période d'inactivité, formation, création de société, financement d'une mobilité géographique), voire portabilité du salarié auprès d'un autre employeur de manière à ne pas quitter la sphère du travail. Cela illustrerait un principe selon lequel « *le travail n'est pas une option* ».

Aujourd'hui, c'est moins le type de contrat de travail qui importe que là où il mène. Ce qui est important, c'est l'issue probable des contrats, la mesure dans laquelle chaque type de contrat permet d'évoluer sur le marché de l'emploi, d'accroître son employabilité et ses chances de progresser professionnellement.

---

70. « Code du travail : les 25 % de hausse d'indemnités de licenciement seront limitées », Lesechos.fr, 14 septembre 2017.

71. *Un capital emploi formation pour tous* – Institut Montaigne, B. Martinot et E. Sauvat, Étude Janvier 2017.

En cela, un rôle nouveau échoirait à l'entreprise, centré sur la formation en offrant un véritable parcours formateur à ceux qui choisiraient la voie du salariat, ne serait-ce qu'au début de leur carrière professionnelle.

Mettre en place des parcours de formation continue de qualité, mais aussi envisager des modalités de co-financement employeur-salarié de cette formation, par exemple *via* le plan d'épargne d'entreprise, nous apparaissent comme des démarches cruciales. Comme on dit, « *ce qui est gratuit n'a pas de valeur* ». Or **la formation continue semble être aujourd'hui perçue, par les entreprises comme par les salariés, au mieux comme une obligation, au pire comme du temps perdu. Cela doit changer.** Imposer une qualité et une reconnaissance renforcée de ces formations permettrait d'en faire de véritables tremplins vers la promotion interne, voire externe<sup>72</sup>, et pallier les polémiques d'un autre temps concernant l'indemnisation du licenciement au-delà de dix ans d'ancienneté auxquelles on a pu assister ici ou là.

Une telle évolution est d'autant plus nécessaire que **s'exprime de plus en plus du côté du travailleur une demande de personnalisation et de singularisation de la relation d'emploi.** Le souhait pour les individus de disposer d'une plus grande liberté de choix en matière de contractualisation de leur situation d'emploi est indiscutable. Ainsi beaucoup de travailleurs seniors préfèrent-ils, en matière de départs à la retraite, éviter un « *big bang* » déstabilisateur et organiser leur retrait du marché du travail en sifflet, en réduisant progressivement leur durée au travail, en passant à temps partiel ou encore en continuant à travailler de manière bénévole au sein du monde associatif. En outre, les attentes d'une partie des salariés ont évolué. Dans une époque où le court terme et l'immédiateté s'imposent, certains individus préfèrent par choix personnel s'impliquer au jour le jour dans l'entreprise plutôt que de bâtir une carrière (hypothétique) pour obtenir des (éventuelles) responsabilités demain.

Il est tout à fait imaginable que ces attentes fassent en réalité écho aux besoins également nouveaux qui s'expriment du côté des entreprises. Celles-ci doivent disposer de la possibilité d'aménager leur production comme elles le souhaitent ou comme l'état du marché les y contraint. **Les nouvelles organisations de la production de biens et de services, mises en place depuis les années 2000 pour acquérir plus de souplesse et d'agilité, sont d'ailleurs largement à la source du développement des nouvelles formes d'emploi non salariales et opérant en dehors des murs de l'entreprise.** La nature du travail a été fortement modifiée par l'automatisation des tâches et les technologies de l'information et de la communication : le travail s'organise davantage autour de missions et de projets, ce qui requiert des compétences et expertises pointues, mais pour une durée limitée.

Cette **nouvelle organisation « par projets »** incite les entreprises à recourir à des formes d'emploi à durée déterminée ou à des compétences partagées et à externaliser leur main-d'œuvre afin de pouvoir disposer, justement projet par projet, et non pour l'éternité, de compétences spécifiques. Et c'est en offrant **une gamme complète de contrats de travail que les entreprises peuvent attirer et mieux fidéliser une main-d'œuvre toujours plus variée.** Cela leur permet également d'avoir accès à un vivier plus large de candidats potentiels (tous ceux qui ne veulent pas ou ne peuvent pas travailler à temps plein en CDI).

---

72. Propos recueillis lors des Entretiens de la cohésion sociale « *Parcours professionnels ou parcours du combattant : comment concilier mobilité et sécurité ?* », Institut Montaigne, 12 septembre 2017.

Le recours à des contrats non-permanents répond aussi bien évidemment aux nouveaux besoins des politiques RH des entreprises. Comme l'a analysé dans une étude publiée en juin 2011 le cabinet de recrutement Aquant, les entreprises optent désormais volontiers pour la mise en place d'une organisation RH en deux phases pour lancer de nouvelles activités, lancer une communication de marque sur les réseaux sociaux ou monter une nouvelle stratégie commerciale par exemple. Dans un premier temps, ils recherchent des profils de défricheurs, des bâtisseurs de centres de profits capables de construire une offre, un service, une équipe en une mission de six à dix-huit mois. Puis, ils en confieront les rênes en CDI à des managers, gestionnaires de la croissance et animateurs d'équipes. Les entreprises sont aujourd'hui plus hésitantes à embaucher avant d'avoir validé que la création du poste soit réellement profitable à leur organisation : accueillir un talent pour un projet donné est un test rentable avant de se structurer réellement.

Multipliation des formes d'embauche et de contrats de travail, diversité des besoins et des situations d'emplois : le modèle du droit homogène promu par le droit social que nous connaissons aujourd'hui ne répond visiblement plus à la situation actuelle du monde productif. Il se trouve que la loi – et le droit du travail n'y échappe pas ! – a pour objectif de fixer des règles standards sur des objets standards. Mais la multiplication des besoins et des statuts d'emplois qui semblent y être adaptés rend inepte, parce que caduque, une approche standard de la problématique du travail. Dès lors, il apparaît vain de conserver notre vieux réflexe consistant à comparer, comme dans un « *jeu des sept erreurs* », la situation avant/après telle qu'elle ressort des modifications législatives successives impactant la figure totémique du CDI. Cette tentation est pourtant fatalement celle des media... et du juge.

C'est sur la base de ce constat que **notre groupe de travail a acquis la conviction très ferme que, pour favoriser l'éclosion apaisée de ces « situations de travail » qui tranchent avec l'épure initiale, l'étape cruciale consiste aujourd'hui à juguler le risque de requalification par les tribunaux des relations de travail dites « atypiques » ou non-salariées en contrat de travail.** Il est temps de prendre acte de ce que le fameux « lien de subordination » différenciant les statuts tend à se dissoudre peu à peu dans la variété croissante de modes opératoires, lesquels ne sont nullement condamnables au seul motif qu'ils ne sont pas traditionnels.

### b) En finir avec le lien de subordination

L'année 2017 a engagé un changement majeur sur le terrain du droit social. L'ordonnance n° 2017-1387 du 22 septembre 2017 relative à la prévisibilité et la sécurisation des relations de travail introduit dans le code du travail, après deux tentatives avortées (loi dite « Macron » puis loi dite « El Khomri »), un **barème impératif en matière d'indemnité pour licenciement sans cause réelle et sérieuse**. Plus précisément, ce barème fixe un plancher et un plafond indemnitaires variant en fonction de l'ancienneté du salarié<sup>73</sup>. Avec un objectif affiché : apporter plus de sécurité juridique et de visibilité budgétaire aux employeurs pour les libérer de la bien connue « *peur d'embaucher* ». **Cependant, une fois de plus, l'emploi sous forme de salariat est, dans ce dispositif, privilégié au détriment du travail indépendant** et la

---

73. Article L. 1235-3 du code du travail.

réforme laisse subsister une problématique tout aussi cruciale pour nos entreprises, celle, justement, du **risque de requalification en emploi salarié des travailleurs indépendants** collaborant avec les entreprises.

Il manque encore apparemment, dans beaucoup d'esprits, une claire conscience de l'enjeu. Les sanctions financières et judiciaires encourues en cas de condamnation n'ont en effet rien à envier à celles prononcées par les Conseils de prud'hommes : le donneur d'ordre qui voit sa responsabilité pénale engagée risque, d'une part, le remboursement de tous les avantages liés aux cotisations et contributions sociales employeurs sur la période en cause, cela pour l'ensemble de ses salariés (et pas seulement le plaignant !), mais aussi jusqu'à trois ans d'emprisonnement et 225 000 euros d'amende. Cette perspective extrêmement dissuasive crée un contexte dans lequel **de trop nombreux chefs d'entreprises, 77 % selon certaines études<sup>74</sup>, préfèrent renoncer à recourir aux services des travailleurs indépendants par crainte d'une action en requalification et des sanctions non seulement coûteuses mais aussi infâmes qui y sont attachées.**

Il y a donc urgence à désamorcer cette bombe à retardement qu'est, pour les entreprises, la requalification et leur permettre ainsi d'ouvrir leurs portes aux compétences des travailleurs indépendants. François Hurel, Président de l'UAE (et par ailleurs membre de notre groupe de travail), estime que l'enjeu potentiel est d'un million d'activités supplémentaires sous formes d'emplois d'indépendants<sup>75</sup>. Purger cette question favoriserait mécaniquement la reconnaissance sociale du statut des indépendants. **Plutôt que s'échiner à proposer un ersatz de statut du travailleur indépendant** – chose que les autres États européens eux-mêmes ont eu bien du mal à faire, ce qui laisse à penser quelle usine à gaz en résulterait en France... –, **nous proposons ainsi de modifier la définition du contrat de travail en lui retirant la caractéristique juridique qui est la sienne mais dont le sens tend, sur le terrain, à s'étioler : le fameux « lien de subordination ».**

Comme on l'a vu, cette suppression correspondrait bien, au surplus, au ressenti d'une grande partie des salariés pour qui le contrat de travail incarne aujourd'hui un désagréable renoncement à une part de sa liberté contre la promesse d'une stabilité professionnelle accompagnée d'une garantie financière, promesse dont le prix, une organisation du temps de travail très encadrée, peut être perçu comme une aliénation : rémunération au temps, temps de travail surveillé, loisirs encadrés par conséquent. Un temps de travail régulier, à heure fixe, militarisé. Pas étonnant qu'aujourd'hui les travailleurs (salariés) soient demandeurs de flexibilité et de liberté dans l'organisation de leur temps de travail. Le droit ayant cadenassé le travail, les travailleurs veulent retrouver le pouvoir d'organiser leur *temps* de travail, maîtriser leur *outil* de travail au lieu d'y être asservi et disposer d'un *espace* de travail modulable selon les jours de la semaine.

Or, **aussi curieux que cela paraisse, le contrat de travail n'est actuellement pas défini par le code du travail. Cette omission troublante est comblée par les juges.** Le contrat de travail implique ainsi à ce jour la réunion de trois critères : (i) **une activité professionnelle**, (ii) **un lien de subordination** et (iii) **une rémunération**. Ces critères du contrat de travail fixés par les juridictions du travail contraignent les entreprises à éluder toute interaction avec un travailleur autrement que par un contrat de travail, au détriment de toute autre

74. Étude UAE / Opinion Way 2016.

75. « Travail indépendant : en finir avec le risque de requalification », François Hurel, Les Échos, 20 juillet 2017.

possibilité de collaboration. **Deux époques se font donc face** : d'une part, **un marché du travail devenu protéiforme**, d'autre part, **un employeur cantonné au contrat de travail** par peur des sanctions et, donc, empêché d'évoluer dans ses rapports avec les travailleurs – et encore plus d'innover.

Parallèlement, on constate cependant la quasi-disparition de licenciements prononcés pour insubordination, de crainte de se voir opposer en retour le grief de harcèlement moral. La plupart des accords d'entreprise sur le numérique ou sur le stress conclus par les grands groupes valorisent ainsi les modes de gestion fondés sur l'animation des équipes plutôt que sur la directive hiérarchique<sup>76</sup>.

Ce type d'accord qui comporte également l'objectif de responsabilisation et d'autonomie des salariés se traduit **par l'abandon progressif du devoir d'obéissance comme ressort principal de l'organisation de l'entreprise**, ce dernier critère étant regardé comme un vestige des organisations de l'entreprise traditionnelle. Dit autrement, le critère jurisprudentiel de lien de subordination nous allait bien au xx<sup>e</sup> siècle car il était profondément en harmonie avec le mode opératoire de l'entreprise et les attentes de l'entreprise vis-à-vis des salariés. À l'inverse, au xxi<sup>e</sup>, il convient de déceler les attentes nouvelles de la société et des salariés vis-à-vis de l'entreprise, tout autant que le constat d'un mode de production nouveau compatible avec notre façon d'être.

Or, comme le disait Alain Supiot, la subordination ne saurait constituer un « horizon indépassable »... **Il convient donc selon nous de modifier l'objet du contrat de travail et, au passage, de supprimer le critère du lien de subordination qui permettait jusque-là de qualifier ce type de contrat.**

Plus précisément, **le nouvel objet du contrat de travail devrait selon nous être une coopération dans une trajectoire d'empowerment**<sup>77</sup> (de « formation » – traduction imparfaite) suivie par l'individu tout au long de son parcours professionnel. Restituant au salarié le pouvoir et le devoir de maîtriser son parcours professionnel, l'« expérience salariée »<sup>78</sup> participerait ainsi de la quête d'autonomie professionnelle contribuant à réaliser un projet de vie. Autrement dit, il appartiendrait à l'employeur de fournir une « *expérience salariée* » apprenante, dont l'objectif consisterait à améliorer les compétences et les capacités individuelles (les « *capabilités* »).

Le besoin d'un management moderne des personnels et les ambitions émancipatrices ne sont pas les seuls éléments plaidant en faveur de la modification de la définition du contrat de travail. Le respect des libertés fondamentales des salariés, appliqué dans un contexte de forte digitalisation qui rebat les cartes entre ce qui relève de la vie personnelle ou de la vie professionnelle, participe aussi à cette nécessité de revaloriser la responsabilité du salarié dans la conduite de ses activités professionnelles. Le départage entre ce qui relève du pouvoir de l'employeur et des droits des salariés en matière d'expression, d'usage des outils technologiques, de protection de la vie personnelle au travers de la qualité de vie au travail, de liberté d'opinion et de religion etc. se comprend davantage dans un contexte où la subordination ne serait plus le prétendu vecteur de gestion des personnes.

---

76. Voir l'accord européen sur le stress BNP-Paribas où on lit que « *les modes managériaux basés sur une pression systématique ne peuvent constituer un mode de gestion des équipes* ».

77. Soulignons que ce terme, pas plus que *leadership*, n'a de traduction convenable en français. C'est dire que même nos mots ne captent pas ce qui se produit sous nos yeux.

78. Expression lue dans l'accord précité d'Orange et désormais largement répandue.

Dans cette optique, **le contrat de travail se verrait défini comme le contrat par lequel le salarié s'engage à coopérer dans l'organisation de l'entreprise et à son profit, en contrepartie d'une expérience apprenante pour sa trajectoire professionnelle.** Certaines entreprises en ont d'ailleurs déjà clairement fait le pari : « *Je veux faire de onepoint une entreprise apprenante qui permet tout au long de sa vie de développer un maximum de compétences afin de pouvoir s'épanouir dans son travail, de répondre aux enjeux nouveaux mais aussi d'appréhender le monde de demain* »<sup>79</sup>.

**De la subordination à la coopération, l'entreprise deviendrait de ce fait un lieu assumé de passage et d'apprentissage de compétences dans une trajectoire professionnelle se composant désormais de multiples expériences.** L'entreprise reverrait ainsi son rôle pour permettre aux ambitions personnelles de ses salariés de se réaliser, ce qui passe, nous l'avons vu, par une plus grande qualité de la formation continue, mais aussi par une plus grande attention portée aux souhaits d'évolution en interne des salariés.

En pratique, et c'est l'avantage d'une réforme concise, le contrat de travail ne serait pas fondamentalement modifié. Seule son interprétation serait différente, à l'aune du critère de coopération plutôt que du lien de subordination.

L'employeur promettra une trajectoire apprenante et se différenciera, par ce critère, des autres formes de travail, moins formatrices en soi.

Évidemment, cela nécessite une implication forte de chacune des parties et sonne donc le glas des règles actuelles de contrôle perçues par beaucoup comme obsolètes, comme le pointage des heures à la minute. Cela fera certainement voler en éclats les 35 heures version « sablier », relique d'un droit du travail se voulant protecteur, mais inhibant en réalité le potentiel des actifs. Au total, **le critère de coopération redonnerait à la fois plus de liberté mais aussi davantage de responsabilité aux deux parties.** La confiance mutuelle, l'implication, le développement des talents, le droit à l'erreur et à l'expérimentation favorisent une émulation constructive et positive tant pour l'entreprise que pour le salarié<sup>80</sup>. **Puisque la subordination ne serait plus un critère du salariat, la relation professionnelle des indépendants ne pourrait plus être requalifiée en contrat de travail à l'avenir. La position des indépendants se trouverait de ce fait nécessairement réévaluée** et deviendrait un statut pleinement reconnu en soi.

Mais, dira-t-on, quid des éventuels excès des clients en matière de prix des prestations ou de conditions d'exercice de leurs services ? Qu'on se rassure : les litiges seraient portés devant les tribunaux civils ou commerciaux, et tranchés par eux. La réforme proposée ne revient ainsi pas à donner un blanc-seing aux entreprises qui recourraient de manière abusive à leurs prestataires, mais à simplifier ce qui est inextricable du point de vue de la classification juridique des travailleurs non-salariés<sup>81</sup>.

Réévalués dans leur position sociale, ces travailleurs solitaires seront enfin considérés comme « *titulaires d'un travail* » à part entière, à côté des salariés, et non pas comme une catégorie de salariés qui s'ignorent. **Cela faciliterait également la succession ou le cumul**

79. Propos de David Layani, Président-fondateur de Onepoint, 12 octobre 2017.

80. Voir l'ouvrage de Michel Saily « *Démocratiser le travail - Un nouveau regard sur le bon management* », Les éditions de l'atelier, septembre 2017.

81. Pour une vision complète de la complexité de la question « *Du régime de l'auto-entrepreneur vers un droit de l'auto-entrepreneuriat* » Laurie Lesagère, Thèse de l'Université de Montpellier, Décembre 2016.

**des formes d'activité (notamment indépendante et salariée), permettant que le travailleur puisse passer de l'un à l'autre tout en préservant l'étanchéité de chaque relation contractuelle.**

Le contrat de travail ainsi redéfini permettra donc au salariat de devenir l'un des maillons les plus solides de l'œuvre créatrice qui consiste à bâtir pour soi-même une carrière professionnelle, et non plus la bouée de sauvetage sans laquelle il semble impossible de bénéficier des garanties sociales minimales. On voit immédiatement que **cela suppose de franchir l'ultime étape qui donnera un nouveau souffle au travail : intégrer à notre système de protection sociale l'ensemble des actifs.**

## 2. Sécuriser le travail sous toutes ses formes

### A. La création d'un socle commun de protections sociales via le CPP

#### a) Enjeux d'un socle commun de protections

1,13 million d'auto-entrepreneurs sont apparus en moins de 5 ans<sup>82</sup>. Autant dire qu'il est désormais impossible d'ignorer ce nouvel essor du travail, ni la nécessité de reconstruire un nouveau modèle autour de droits sociaux acquis à chacun, salarié ou non. Là est la seule manière de mettre notre système de protection en adéquation avec la réalité protéiforme du travail décrite précédemment.

**Où en est-on aujourd'hui des régimes sociaux des indépendants ? Ils paient environ 40 % de charges de moins que les salariés mais sont aussi moins protégés.** Dans un tel contexte, toute activité qui n'entre pas dans la case du salariat est perçue – à juste titre – comme précaire ou vulnérable. Les travailleurs indépendants **nourrissent des craintes légitimes sur leur avenir en cas d'accident de la vie, de période d'inactivité entre deux contrats, de perte subite d'activité, voire de faillite de la plateforme sur laquelle ils travaillent** (comme ce fut hélas récemment le cas pour *Take it easy*). Or, nous l'avons vu, en raison de la diversification des formes de travail, l'entreprise ne peut plus être le seul garant d'un parcours de vie sécurisé grâce à l'obtention du CDI-Graal donnant accès non seulement à l'assurance-chômage, à la retraite, et à l'assurance-maladie, mais aussi au logement locatif (obtention d'un bail) ou au bien immobilier (accès au crédit).

Conscients de cette réalité, certains cherchent des palliatifs au CDI classique : portage salarial, CDI intérimaire, création d'un contrat de travail numérique *ad hoc*<sup>83</sup>, contrat à durée limitée ou à droits progressifs<sup>84</sup>, contrat de mission revisité<sup>85</sup>... Louables efforts. Mais le paradoxe est que le CDI ne garantit plus aujourd'hui, concrètement, un emploi à vie (lequel est *in fine* devenu l'apanage de la fonction publique). Ainsi, en France, la part des CDI rompus avant la fin de la période d'essai (trois à sept mois pour les cadres) a augmenté de 30 % entre 2007 et 2011. De même, un tiers des CDI signés chaque année sont rompus au bout de 12 mois, pour cause de démission, de rupture conventionnelle ou de licenciement.

---

82. Rapport RSI 2016, chiffre au 31 décembre 2016.

83. « *Le travail numérique à l'épreuve du droit social : l'appréciation du lien de subordination selon le principe de réalité* », Elsa Lederlin, La Semaine Juridique Social n° 47, 17 novembre 2015.

84. « *Manifeste pour l'emploi* », Prism'emploi, 25 novembre 2016.

85. Proposé par le Syntec Numérique.

Le débat actuel sur le marché du travail et la précarité est donc biaisé : il s'articule autour de l'idée périmée que le contrat permanent serait la seule norme garantissant de la sécurité pour les travailleurs. **La suprématie du CDI comme incarnation ultime de la sécurité est en fait en partie un leurre, un tel contrat ne protégeant évidemment pas, par exemple, des délocalisations ou des plans sociaux.** Seul le plein emploi peut garantir une sécurité effective pour tous sur le marché du travail : dès lors que l'économie est robuste et le marché du travail fluide, chacun, s'il perd son emploi, est à peu près certain d'en retrouver un au plus vite et dans les meilleures conditions. Dès lors, **au lieu de multiplier les statuts atypiques pour un même objectif, pourquoi ne pas tout simplement offrir à chaque actif un même socle de droits de protection sociale quelle que soit la manière dont il exerce son activité ?** Comme l'écrit Xavier Timbeau<sup>86</sup>, la protection sociale doit se reconstruire sans la social-démocratie nationale et doit répondre aux situations nouvelles auxquelles les individus font face. La convergence des systèmes de protections/garanties sociales, envisagée par un nombre croissant d'experts<sup>87</sup>, constitue ainsi l'étape qui redonnera une véritable respiration à l'ensemble des actifs, en permettant à chacun de se constituer un patrimoine professionnel quelle que soit la qualification juridique de son expérience.

Notre groupe de travail a la conviction très forte que **la mise en place d'amortisseurs sociaux pour les travailleurs indépendants** – en particulier la création d'un droit au chômage pour tous les actifs – **constitue aujourd'hui une impérieuse nécessité.** D'une part, **elle permettrait le développement serein des nouvelles formes du travail en rassurant les très nombreuses personnes tentées par l'aventure du travail indépendant et elle réduirait une inégalité criante entre les salariés et les non-salariés.** D'autre part, **elle éliminerait l'essentiel du risque de requalification, ce qui rassurerait, cette fois, les entreprises qui hésitent aujourd'hui à recourir aux indépendants : pourquoi les juges « requalifieraient » t-ils en contrat de travail une relation entre une entreprise et un indépendant si la protection est la même pour les salariés et les non-salariés ?** En supprimant l'enjeu social, c'est-à-dire l'enjeu de protection de l'intéressé, qui s'attache aujourd'hui à la nature du contrat liant un individu à une entreprise, on élimine en fait *ipso facto* l'essentiel de la justification d'une éventuelle requalification. Généraliser la protection sociale aux salariés et aux non-salariés est donc la meilleure manière de purger définitivement la mauvaise querelle faite par les juges (mais aussi parfois par l'opinion) à l'exercice d'une activité professionnelle en indépendant encore trop souvent regardée comme un sacrifice, une concession faite par la partie faible aux exigences de la partie forte.

Refondre notre modèle social historiquement basé sur le seul salariat en enclenchant une **véritable convergence des protections entre travailleurs salariés et travailleurs indépendants** : voilà donc comment nous sortirons des contradictions sociales, économiques et juridiques qui entourent aujourd'hui la question du travail. L'universalité de l'assurance-chômage proposée par le Président de la République va dans le bon sens, mais elle doit selon nous être complétée par une protection comparable à celle dont jouissent les salariés en cas d'accident du travail ou de maladie professionnelle. La dernière campagne électorale présidentielle a d'ailleurs été l'occasion de voir l'émergence de nombreuses propositions

86. « *Comment travaillerons-nous demain ? L'enjeu du numérique* », regards croisés de Xavier Timbeau (directeur de l'Observatoire Français des Conjonctures Économiques) et Diana Filippova (Co-fondatrice de OuiShare, think tank de l'économie collaborative), Fondation Jean Jaurès, juin 2017.

87. Voir notamment « *L'avenir du travail : quelles redéfinitions de l'emploi, des statuts et des protections ?* » France Stratégie, mars 2016 ; « *Pour un statut de l'actif : Quel droit du travail dans une société post-salariale ?* » Génération libre, septembre 2015 ; « *Du droit du travail au droit de l'activité professionnelle* », Jacques Barthélémy, Sociétal n° 72, 1<sup>er</sup> trimestre 2011 ; « *Protection sociale : pour un nouveau modèle* », Frédéric Bizard, mars 2017.

pour que tous les Français soient également protégés, quel que soit le statut juridique de leur activité : revenu de base universel, dotation d'un patrimoine de départ pour tous les jeunes, statut général du travailleur indépendant adossé à une protection sociale spécifique, et l'on en passe... Certains voient dans cette floraison le signe de l'épuisement du marché du travail traditionnel. Notre groupe de travail la regarde plutôt comme celui d'une prise de conscience de la nécessité de faire évoluer notre modèle social pour l'adapter aux nouvelles formes de travail. Banco !

Mais... de quoi parle-t-on précisément ? Il faut **proposer à l'ensemble des actifs une protection sociale équivalente incluse dans un véritable « droit de l'activité »**. Cette réflexion doit s'engager sur des fondements partagés et intangibles. Tout d'abord, l'universalité de cette nouvelle protection pour les travailleurs indépendants. La diversité des situations est certes grande, mais le droit doit prendre en compte cette tendance de fond dans son ensemble et ne surtout pas se morceler en fonction des caractéristiques des uns ou des autres. Car **les besoins sont essentiellement les mêmes**.

**Il s'agit, d'abord, d'une allocation perte subite d'activité**, perspective qui recoupe la préoccupation du Président de la République de généraliser le droit au chômage. **Le système de retraite doit également être rendu plus équitable** : il n'est pas acceptable que les travailleurs indépendants continuent de bénéficier d'une validation trimestrielle bien inférieure, à revenu égal, à celle d'un salarié. Enfin, **si le volet assurance-maladie est celui où les inégalités entre les salariés et les non-salariés sont les moins criantes, des divergences subsistent et sont indéfendables**. Comment justifier qu'un travailleur indépendant ne puisse bénéficier d'indemnités journalières en cas d'arrêt maladie ou de congé maternité ou paternité ?

Parce que la réforme du contrat de travail n'a de sens que si elle s'accompagne corrélativement de la modification substantielle de l'accès au modèle social, **le temps est venu d'organiser la cohabitation entre les formes d'emploi grâce à un dispositif universel de portabilité des droits sociaux**. Celle-ci pourrait s'incarner dans un outil nouveau, le « Compte Personnel de Protection » (CPP).

### b) Présentation du Compte Personnel de Protection (CPP)

Inspiré de l'actuel Compte Personnel d'Activité (CPA) – qui n'en est qu'à ses balbutiements faute de clarté dans sa finalité –, ce dispositif accorderait à chaque actif un « *Compte Personnel des Protections* » (CPP) recensant ses droits<sup>88</sup>, tant au plan de la protection sociale, de la formation, de la retraite en points, du compte épargne temps, que de l'épargne salariale (PEE etc.), du chômage et de l'accès au crédit<sup>89</sup>.

**Le CPP serait ainsi attribué à chaque personne dès son entrée dans le monde du travail**, quel que soit le type d'activité choisi, et cumulerait tous les droits acquis par un actif quelle que soit la variation de ses statuts.

L'ancienneté professionnelle, salariée ou non, pourrait également figurer sur ce CPP, attestant des efforts de la personne pour ne pas peser sur la solidarité nationale et lui donnant à ce titre des droits ou un accès à un avantage social à préciser. Ici se loge la logique relative à un éventuel droit au chômage pour tout un chacun.

---

88. Ouvert évidemment à tous les actifs : indépendants, fonction publique.

89. Les banques seraient un acteur incontournable de la réforme.

**Ce CPP remplacerait tous les comptes individuels antérieurs. Il serait accessible *via* les portails privés, et non pas uniquement gouvernementaux.** Ce compte individuel, incessible et unique puisque ouvert avec un numéro de sécurité sociale, serait adossé au compte bancaire de son titulaire pour faciliter son accès. Le lien entre le compte bancaire et le CPP assurerait ainsi le décompte en temps réel des contributions dues à raison des revenus enregistrés par le compte bancaire, et servirait de moyen de lutte automatisé contre le travail illégal<sup>90</sup>.

Pour les salariés, il serait **cofinancé par l'employeur au titre de la formation professionnelle mais aussi par abondement à l'occasion des séparations - démission ou licenciement** - en lieu et place des indemnités liées à l'ancienneté, lesquelles sont adossées au temps passé<sup>91</sup>. En outre, au-delà des règles de cotisations en vigueur, le CPP pourrait être **abondé en fonction d'objectifs précis par les pouvoirs publics, l'employeur ou le donneur d'ordre**. Mais il le serait aussi **par l'individu lui-même, décidant de porter son effort d'épargne ou de cotisation sur tel aspect plutôt qu'un autre**. Le CPP inclurait ainsi pour les salariés tous les comptes individuels tels que le compte épargne temps, le Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO) et surtout le Plan Épargne Entreprise (PEE). Les entrepreneurs individuels pourraient aussi bénéficier des dispositifs de responsabilité sociale que l'entreprise est encouragée à prendre au bénéfice de ses parties prenantes. On pense ici à la suggestion de Prism'Emploi<sup>92</sup> de proposer une contribution de 5 % pour financer le compte personnel des droits de tout « *entrepreneur opérationnel* » (nouvelle proposition d'appellation un peu moins négative de l'auto-entrepreneur).

Ce compte doit, en fonction des rubriques retenues et choisies le cas échéant par son titulaire, **traduire en points ou en argent les droits mobilisables pour un investissement décidé par le salarié pour lui ou pour sa famille : formation, création d'entreprise, éducation des enfants, dépendance de parents, projet bénévole d'intérêt social, etc.** Selon le principe d'autonomie, **le salarié pourrait mobiliser ses droits et opérer des arbitrages en fonction de ses projets**. Ce poste de pilotage permettrait dès lors à son détenteur de confronter ses projets à sa situation réelle.

Ce n'est qu'à ce prix que les individus pourront pleinement exercer l'autonomie que veut notre époque, mais aussi considérer que l'environnement économique dans lequel ils évoluent est sécurisé, puisque ne dépendant pas exclusivement du bon vouloir d'un employeur.

Dans cette perspective, **les indépendants disposeraient eux-aussi du CPP, ce qui faciliterait le passage d'un statut à l'autre** (salarié/non-salariés) **comme la juxtaposition des activités**. La situation des indépendants se verrait ainsi harmonisée avec celle des salariés quant à l'accès aux droits essentiels tels que la santé, la retraite, la formation, la perte d'activité - et, indirectement, l'accès au crédit.

En effet, la dernière rubrique du CPP concernerait l'accès au logement et surtout au crédit immobilier. Ce sont selon nous ces deux derniers éléments de sécurisation qui rendent la démarche du CPP inédite et indispensable à la sécurisation des parcours professionnels désormais fractionnés.

---

<sup>90</sup> Lemonde.fr, *L'accès aux avantages de notre modèle social doit être redéployé au profit de l'ensemble des actifs*, Emmanuelle Barbara, 11 octobre 2017.

<sup>91</sup> La modification des indemnités conventionnelles adossées à l'ancienneté seraient modifiées par les branches au profit d'un mécanisme d'abondement au CPP.

<sup>92</sup> Manifeste pour l'emploi « *Pour en finir avec les rigidités et défaillances du marché du travail* ».

Cette option, moderne mais équilibrée, se place donc à mi-chemin entre (i) une réforme *a minima* de notre modèle social qui resterait basé sur la protection des salariés et (ii) une réforme *a maxima* consistant à décorrélérer totalement travail et protection sociale, sur l'exemple du revenu universel. Elle s'approche d'ailleurs d'une préconisation récente du Conseil d'État qui propose d'étendre progressivement les fonctions du CPA afin qu'il puisse inclure, à terme, l'ensemble des droits sociaux acquis par les personnes au cours de leur parcours personnel et professionnel.<sup>93</sup>

Plus largement, **cette mesure concrète permettrait selon notre groupe de travail de concrétiser la réconciliation entre toutes les formes du travail.** Une telle évolution requiert donc une forte volonté politique et juridique – même si la réflexion a été amorcée il y a déjà une dizaine d'années au niveau européen, avec l'idée d'un socle européen des droits sociaux<sup>94</sup>.

Ce socle vient d'être solennellement proclamé le 17 novembre dernier, lors du sommet social pour des emplois et une croissance équitable, et se compose de 20 droits et principes, dont notamment (i) l'encouragement des formes de travail innovantes qui assurent des conditions de travail de qualité et (ii) le droit à une protection sociale appropriée tant pour les travailleurs salariés qu'indépendants. Même si ce socle n'est pas contraignant pour les états membres, il constitue selon notre Groupe de travail une opportunité de plus de travailler à l'adaptation du modèle social français.

### c) Recommandations sur la façon de réformer

Tous les sujets qui touchent à la réforme du travail se trouvent assortis de verbes d'action. « Remplacer » le code du travail, « réécrire » le code du travail, « réduire » les normes etc. mais toutes ces propositions occultent l'écueil principal : le temps que requiert pareil processus. Que faire dans l'intervalle ? La loi Travail d'août 2016 prévoit la réécriture du code du travail à droits constants selon une architecture qui ne peut, par définition, pas s'appliquer à tous les sujets.

Si on acte que l'économie est entrée dans le *xxi<sup>e</sup>* siècle, il faut selon nous **opérer selon un mode législatif très différent.** Au lieu de produire des lois désormais incompatibles avec les règles d'une époque révolue, il faut les recenser et les repenser autrement. **Jusqu'ici, tout nouvel article s'insère dans le chapitre du code du travail traitant du sujet, quelle que soit l'inspiration des autres règles y demeurant inscrites. Il en résulte fatalement une lecture dont le sens se perd à raison de l'empilement successif de normes assorties de millésimes disparates.** En outre, le corset figé du code est tel qu'il est impossible de modifier le glossaire en vigueur (emploi/travailleur/activité) pour désigner les nouveaux cas de figure sans créer une distorsion de sens global pour l'avenir. Encore une fois, notre code du travail a été rédigé à une époque où il n'était pas question de faire une place pour d'autres formes de travail de droit commun. Et quand le législateur s'est trouvé confronté à des formes de travail dont il pouvait forcer la qualification en contrat de travail en apportant quelques coups de canif à sa définition, il l'a fait. Ainsi en est-il par exemple du portage salarial qui est un contrat de travail bien atypique...

<sup>93</sup>. Conseil d'État, Étude annuelle 2017 « *Puissance publique et plateformes numériques : accompagner l'ubérisation* », 13 juillet 2017.

<sup>94</sup>. Livre vert de la Commission européenne « *Moderniser le droit du travail pour relever les défis du *xxi<sup>e</sup>* siècle* », 22 novembre 2006 ; la Commission européenne a lancé une consultation publique le 8 mars 2016.

**Pour rompre avec le passé et proposer un acte symbolique fort**, marquant le passage à l'ère de transition dans laquelle nous sommes entrés, **il conviendrait de rédiger et de réunir les lois nouvelles dans un nouveau recueil, que nous proposons de baptiser « Nouveau code de l'actif »**, qui serait distinct du précédent code du travail – sans oublier naturellement d'abroger au fur et à mesure les dispositions qui y figurent et que le nouveau code rendrait obsolètes. Non seulement cet exercice permettrait de nous tourner collectivement vers l'avenir, mais il obligerait également à un effort de clarté dans l'énoncé de concepts nouveaux. Lisibilité et facilité d'accès sont en tous cas, dans cette perspective de tabula rasa, deux objectifs impérieux pour le législateur.

Mais **plus de protections signifie aussi plus de coûts. Le financement de la protection sociale de l'actif constitue ainsi l'un des défis de la prochaine décennie.** Pour mieux l'appréhender, il convient de partir des systèmes de financement existants afin d'imaginer une convergence des protections.

## B. Une possible convergence des protections sociales ?

### a) L'inégalité du poids des cotisations sociales selon le statut du travailleur

Il existe actuellement un fossé immense entre le poids des cotisations sociales des travailleurs indépendants et celles des salariés.

Le taux<sup>95</sup> acquitté par le TNS est ainsi spectaculairement inférieur à celui du salarié :

Rémunération	Artisan - Commerçant TNS	Salarié	Rapport salarié/TNS
1 PASS <sup>96</sup>	46,48 %	81,94 %	1,76
2 PASS	38,61 %	79,25 %	2,05
3 PASS	35,98 %	79,07 %	2,20
4 PASS	34,67 %	78,98 %	2,28
5 PASS	32,61 %	74,98 %	2,30
6 PASS	30,35 %	73,86 %	2,43

Dans le même sens, le taux des cotisations sociales des professions libérales est supérieur d'environ 10 points (pour les revenus supérieurs à un PASS) à ceux des artisans-commerçants, mais demeure encore nettement inférieur à celui appliqué aux salariés.

Pour leur part, les micro-entrepreneurs paient leurs cotisations sociales non en fonction de leurs revenus nets, mais de leur chiffre d'affaires avec un taux qui varie selon la nature de leur activité :

Négoce, fourniture de logement, restauration, autres prestations de services commerciales ou artisanales	13,1 %
Activités libérales relevant du régime social du RSI	22,7 %
Activités libérales relevant du régime social de la CIPAV	22,5 %

95. Taux par rapport au net perçu (1 PASS = 39,228 € en 2017).

96. Plafond Annuel de Sécurité Sociale (PASS).

**Malgré ces différences de taux, et contrairement aux idées reçues, les couvertures offertes au salarié et au non-salarié (commerçants/artisans/professions libérales) en matière de protection sociale présentent de nombreuses similitudes, en tout cas sur sept « risques »** (santé, indemnités journalières, décès, invalidité, maternité, retraite de base et retraite complémentaire équivalent non-cadre), tandis que ces deux catégories d'actifs sont très inégalement traités sur les cinq autres :

**(1). Un socle commun est déjà constitué en matière de :**

- santé ;
- indemnités journalières (à l'exception de nombreuses professions libérales) ;
- décès ;
- invalidité ;
- maternité ;
- retraite de base ; et
- retraite complémentaire équivalent non-cadre (ARRCO).

Ainsi, pour un revenu équivalent à un PASS (39,228 € en 2017 en brut pour les salariés, en net pour les non-salariés), les garanties sont les suivantes :

	Artisan-commerçant	Salarié
Pension invalidité totale et définitive	19,614 €	19,614 €
Pension pour incapacité partielle au métier	11,768 €	11,768 €
Retraite de base	17,500 €	17,500 €
Retraite complémentaire	10,258 €	9,406 €
Capital décès	7,845 €	3,415 €
Indemnité journalière	53,74 €	43,80 €

On peut donc affirmer que les couvertures offertes aux deux populations sont, sur ces sujets, très comparables.

**(2). En revanche, le statut salarié offre une bien meilleure couverture sociale que celle que reçoivent les TNS en matière de :**

- maladie professionnelle et l'accident du travail ;
- prévoyance complémentaire ;
- retraite complémentaire équivalent cadre (AGIRC) ;
- complémentaire santé ; et
- indemnités journalières pour les professions libérales.

Les protections supplémentaires dont jouit le salarié doivent donc être financées. Elles le sont par prélèvement d'un pourcentage du salaire pour les risques sociaux suivants, que ses cotisations soient acquittées par lui ou son employeur<sup>97</sup> :

Assurance maladie maternité	17,57 %
Perte subie d'activité (chômage)	8,50 %
Accident et incapacité de travail	de 1,30 % à 10,30 % selon la nature de l'activité
Prévoyance	1,93 %
Retraite de base	22,86 %
Retraites complémentaires	16,80 %
Cotisations non productives de droits	12,98 %

**C'est certainement en partie parce que le travailleur indépendant, n'ayant pas d'employeur, ne peut pas partager le fardeau du financement avec lui et se trouve seul à cotiser que ses protections ne sont pas les mêmes que celles du salarié.** L'une des difficultés rencontrées dans le cadre de l'appréciation de **la protection sociale du travail indépendant réside par ailleurs dans sa complexité mais aussi et surtout dans l'hétérogénéité des statuts correspondants.**

Dans la grande famille des travailleurs indépendants (hors agricoles), on compte aujourd'hui plus de 2,8 millions d'inscrits. Ils se partagent entre :

- 1,131 million dépendant du régime du micro-entrepreneur/auto-entrepreneur et 1,675 million travaillant dans un cadre de déclaration réelle ;
- 2 millions sont des artisans commerçants et 800 000 des professions libérales ; et
- plus de 800 000 de ces indépendants exercent sous forme de société.

Le principe de leur protection sociale est actuellement construit autour de trois systèmes de calcul :

- un premier système dit « réel » dont l'assiette repose sur les bénéfices de l'activité, prélevés ou non, mais soumis à l'impôt BNC ou BIC. Ce bénéfice n'étant connu et déclaré qu'à la fin de l'exercice comptable, il s'ensuit un décalage technique et annuel entre la réalisation du bénéfice (année N), sa déclaration (N + 1) et le prélèvement social et fiscal s'y rattachant (régularisé en fin de N + 1 voire N + 2 pour les professions libérales) ;

<sup>97</sup> Afin que l'étude soit comparativement pertinente avec celle des travailleurs indépendants, nos calculs se font à partir du salaire net limité à un PASS.

- un second système ayant pour base la rémunération du travailleur indépendant, autrement dit son prélèvement. Il concerne les dirigeants TNS de sociétés soumises à l'IS. Là encore, bien que l'on connaisse les rémunérations en temps réel, il existe malgré tout un décalage technique et annuel entre le prélèvement de la rémunération (année N), sa déclaration (N + 1) et le prélèvement social et fiscal s'y rattachant (régularisé en fin de N + 1 voire N + 2 pour les professions libérales) ; et
- un troisième système datant de 2009 relatif au micro-entrepreneur. Il est construit à partir d'une auto-liquidation, notamment des cotisations calculées sur le chiffre d'affaires encaissé et déterminé par un pourcentage forfaitaire appliqué en fonction de la nature de l'activité. Ce prélèvement inclut la totalité des cotisations sociales, ainsi que le cas échéant un prélèvement libératoire de l'impôt (contribuables en-deçà d'un revenu fiscal de référence d'environ 26 000 euros par an).

**Quel que soit leur régime, tous les travailleurs indépendants sont assujettis au moins à deux cotisations productives de droits, l'une en matière d'assurance-maladie maternité et l'autre en matière de retraite.**

**Cela ne couvre cependant pas suffisamment les besoins des travailleurs indépendants.** Plusieurs sondages récents<sup>98</sup> démontrent ainsi qu'au-delà des deux premières assurances sociales (maladie et retraite), les attentes exprimées par les travailleurs indépendants couvrent trois domaines de sécurisation des parcours professionnels :

- la convergence des systèmes de retraite entre salariés et indépendants (34 %) ;
- l'ouverture d'un régime d'indemnisation de l'accidentologie du travail et des indemnités journalières (31 %) ; et
- la mise en place d'une allocation perte subite d'activité (21 %).

**Forte de ces éléments de description de l'existant, notre analyse peut maintenant se porter sur la capacité des indépendants à bénéficier de ces couvertures sociales dans la perspective esquissée plus haut, celle d'une convergence réelle avec celles dont bénéficient aujourd'hui les salariés.**

### b) Envisager un système d'équivalence des protections sociales

En pratique, compte tenu du caractère très éclaté du dispositif aujourd'hui en vigueur, cela suppose de prendre en compte la multitude des statuts existants et leurs spécificités et d'envisager, au cas par cas, la convergence des protections octroyées.

Les illustrations suivantes démontrent qu'une telle réflexion, certes complexe et chronophage, est néanmoins possible :

#### 1) Cas du travailleur indépendant inscrit au RSI (sans être micro-entrepreneur)<sup>99</sup>

- *Assurance maladie maternité* :

La couverture maladie-maternité est sensiblement la même chez les travailleurs indépendants que chez les salariés pour un coût quasiment 3 fois moindre : 6,50 % contre 17,57 %.

---

<sup>98</sup>. Sondages Opinion Way pour UAE, mai et juin 2017.

<sup>99</sup>. Ces taux sont calculés sur la base d'une rémunération nette d'1 PASS soit environ 40 000 €.

- *Perte subie d'activité (chômage) :*

Cette couverture est inexistante actuellement, en tout cas dans le cadre des régimes obligatoires. Ce n'est pas une problématique spécifique aux travailleurs indépendants. Par exemple tous les dirigeants de sociétés, salariés ou non-salariés, ne bénéficient pas de couverture chômage en l'absence de lien de subordination, ce qui concerne 100 % des TPE-PME. Il y a eu 55 000 liquidations judiciaires en 2016 et donc environ 55 000 dirigeants privés d'emploi mais non indemnisés - ce qui par comparaison, représente un peu moins de 1 % des demandeurs d'emploi (catégories A, B et C) au 30 juin 2017.

Six compagnies d'assurance proposent certes une couverture perte d'emploi de manière optionnelle aux dirigeants de sociétés, mais les cotisations acquittées sont déductibles dans une limite de 1,875 % du revenu professionnel, limite qui, au regard du coût de cette protection - environ 10 % pour une protection équivalente à celle des salariés (qui cotisent à hauteur de 8,50 %, mais pleinement déductibles) - est très faible.

**La question de la perte subie d'activité des non-salariés est particulièrement épineuse dès lors que le fait générateur des droits est difficile à définir : tandis que la raison exogène de la perte d'emploi par un salarié est facile à constater, un indépendant peut, techniquement, « organiser » sa perte d'activité comme on organise son insolvabilité, en particulier à la faveur d'une société dont l'un des associés ou co-gérants se « retirerait » volontairement. Il semblerait à ce titre déraisonnable et financièrement et en termes d'aléa moral de prétendre offrir cette garantie à tous les indépendants, quoique les plus faibles en aient un véritable besoin. Cela nous amènera à suggérer ci-dessous un traitement différencié.**

- *Accident et incapacité de travail ou maladie professionnelle :*

Là encore, il s'agit d'une **couverture absente de la palette des assurances obligatoires pour les non-salariés**. Toutefois, il est possible d'être couvert contre le risque d'accidents du travail et de maladies professionnelles, mais seulement à titre optionnel. Cette assurance paraît indispensable, notamment en cas d'exercice d'une activité à risque, dans le bâtiment par exemple.

Le taux de la cotisation volontaire d'accidents du travail est alors d'un montant moins élevé que celui appliqué dans le régime général pour des prestations quasi-identiques, à l'exception des indemnités journalières pour incapacité temporaire qui ne sont pas versées aux assurés volontaires.

Les cotisations versées au titre des accidents du travail sont déductibles sans limitation de montant.

Le taux de cotisations est fixé en fonction du secteur d'activité et correspond à celui des salariés du même secteur professionnel diminué de 20 %. On obtient donc une fourchette allant de 1 à 8,20 % contre 1,30 % à 10,30 % chez les salariés.

- *Prévoyance :*

**Compte tenu de la variété des garanties selon les différentes caisses, il est impossible de dresser un comparatif** selon les différents risques en matière de prévoyance même si comme on l'a vu plus haut, un socle commun existe déjà.

- *Retraite de base et retraites complémentaires :*

Le taux de cotisations est de 24,75 % contre 39,66 % pour un salarié, soit une **différence de cotisations de plus d'un tiers**.

Un salarié percevra une retraite brute de 27 758 € contre 26 906 € pour un ressortissant du RSI. Là encore, les contreparties sont quasiment identiques pour un coût bien moindre du côté de l'indépendant.

Il n'en est pas de même des professions libérales. Les 11 caisses professionnelles ont leurs spécificités : ni les taux des cotisations, ni les contreparties ne sont identiques.

Pour une même carrière pour un ressortissant de la CIPAV, la retraite brute serait de 19,134 € pour un taux de cotisations de 23,60 %. Il faudrait donc augmenter la cotisation de 18 % pour obtenir un niveau de retraite équivalent à celui des salariés ou des artisans-commerçants, ce qui semble considérable.

### 2) Cas du micro-entrepreneur par auto-liquidation des cotisations sur son chiffre d'affaires

Les micro-entrepreneurs bénéficient de la même couverture sociale que les indépendants en matière d'assurance maladie-maternité, d'invalidité décès et de retraite de base ou complémentaire.

Ils acquittent leurs cotisations sociales forfaitairement en fonction de leur chiffre d'affaires et de sa nature :

Type d'activité	Charges sociales
Achat/revente de marchandises, hébergement et ventes à consommer sur place	13,1 %
Prestations de services commerciales ou artisanales (BIC et BNC)	22,7 %
Activités libérales relevant de la CIPAV (BNC)	22,5 %

Compte tenu d'un bénéfice réel moyen compris entre 40 et 50 % du chiffre d'affaires pour les professions libérales et de 25 à 30 % pour les autres, cela reviendrait à imposer le bénéfice de la manière suivante :

Type d'activité	Charges sociales
Achat/revente de marchandises, hébergement et ventes à consommer sur place	44 à 52 %
Prestations de services commerciales ou artisanales (BIC et BNC)	45 à 56 %
Activités libérales relevant de la CIPAV (BNC)	45 à 56 %

En synthèse, nous aurions les taux de cotisations sociales moyens suivants pour un revenu d'un PASS :

- Salarié : 82 % ;
- Artisan - commerçant non micro-entrepreneur : 46 % ;

- Profession libérale non micro-entrepreneur : 44 % ;
- Artisan – commerçant micro-entrepreneur : 47 % ;
- Profession libérale micro-entrepreneur : 50 %.

Au vu de tous ces éléments, **la question qui se pose, outre la convergence des protections, est celle de la capacité de notre société à reconnaître pleinement le travail indépendant comme une activité pouvant être exercée à titre exclusif, alternatif ou cumulatif, dans le cadre du temps long que constitue une carrière professionnelle.** Au-delà d'inscrire la fluidité dans le parcours professionnel d'un individu, la convergence des protections accordées au travailleur a le mérite de poser la question de la sécurité qui doit être attachée à l'exercice de toutes les activités, qu'elles le soient au titre du salariat ou au titre de l'entrepreneuriat.

⇒ *En cas d'activité indépendante cumulée avec une autre activité exercée sous un autre statut ou bénéficiant d'une liquidation de retraite, le caractère cumulatif de l'activité indépendante est parfaitement compatible avec les autres situations, même si le double paiement de droits ne donne pas lieu à une indemnisation. Ce sera le cas d'un ex-salarié ou indépendant cumulant sa retraite avec l'exercice d'une nouvelle activité, ou d'un salarié demandeur d'emploi en cours d'indemnisation. Dans ces conditions et quel que soit le statut du travailleur indépendant, la couverture sociale du travail indépendant ne pose aucun problème car il bénéficiera de la couverture sociale de son activité principale.*

⇒ *Le cas de l'exclusivité de l'exercice du travail indépendant ne pose pas non plus de questionnement sur la convergence des droits sociaux. En effet, les cotisations sociales versées généreront des droits inscrits et des indemnisations s'y rattachant. Un socle commun existe déjà mais il faudra protéger les indépendants les plus fragiles.*

⇒ *La situation la plus complexe concerne le travailleur indépendant exerçant alternativement et pour de brèves périodes une activité salariée et une activité indépendante. Dans ce cas, il y aurait deux solutions (i) l'option prévue ci-dessus relative à la mise en place d'un Compte Personnel des Protections, dans lequel seraient fusionnés ses cotisations et les droits sociaux s'y rattachant, ou (ii) la création d'une passerelle efficace entre les droits sociaux acquittés et attachés aux différents régimes. Ces deux hypothèses devraient permettre de résoudre efficacement la question de l'alternance de statuts et de régimes.*

Dans tous les cas de figures, la question de la convergence de la couverture sociale entre salariés et non-salariés ne doit pas se poser de manière uniforme. Il nous semble ainsi légitime que les micro-entrepreneurs et les travailleurs indépendants pauvres puissent bénéficier de la couverture en cas d'interruption subie de la vie professionnelle : chômage, accident du travail, maladie professionnelle... Cette couverture sociale supplémentaire obligatoire consacrée à ce public spécifique pourrait être financée totalement ou partiellement par l'augmentation de 1,70 % de la CSG que préconise le Président de la République qui souhaiterait voir rentrer dans un dispositif étatique unique toutes les assurances pertes subies d'activité ou chômage. Cela nécessitera en tout état de cause une **redéfinition du critère de la perte d'activité afin de mettre en place des garde-fous pour éviter les effets d'aubaine.** Si l'on veut bien considérer que le revenu moyen des travailleurs non-salariés est d'environ 23 000 euros annuels<sup>100</sup>, **une piste apparaît immédiatement : octroyer cette**

100. Rapport annuel RSI 2016.

**protection aux « petits » travailleurs non-salariés** (dont la perte de revenu paraît difficilement être la conséquence d'un vœu), **mais pas aux autres** (qui, d'ailleurs, le plus souvent, ne souhaitent ni bénéficier d'une couverture... ni la financer). Eux pourraient en bénéficier, à la carte, optionnellement et donc le financer individuellement. En pratique, cela reviendrait à créer une assurance facultative et individuelle de perte de travail indépendant, avec un taux compris entre 7 et 10 % – ce qui est assez significatif.

**Au total, l'élargissement de la couverture sociale dont bénéficient les salariés aux non-salariés ne pose pas de problème technique. En revanche, elle présente trois difficultés réelles :**

- **les comportements déviants d'optimisation, qui existent mais sont assez marginaux au sein de la population des salariés, sont plus à craindre chez les non-salariés** pour les raisons évoquées plus haut à propos de la perte subie d'activité ;
- **l'impact de la mise en place d'une couverture nouvelle peut infléchir le comportement, jusqu'alors statistiquement très vertueux, des non-salariés :** si, comme on l'a vu, leurs cotisations sont plus faibles que celles des salariés à couverture à peu près identique (pour les risques où la comparaison est possible), c'est en grande partie parce qu'ils « consomment » beaucoup moins leurs droits (santé, maternité etc). Cela tient beaucoup au fait qu'un indépendant, à la différence d'un salarié dûment couvert, a besoin de travailler pour que son revenu soit maintenu. Certes, certains excès seraient heureusement corrigés par la mise en place d'une protection : il n'est pas acceptable qu'une femme travailleur non-salariée reprenne le travail quelques jours seulement après un accouchement pour des raisons strictement économiques. Mais, plus largement, **il faut être conscient que le coût d'une protection croît plus que linéairement avec son élargissement parce que la tentation de « tirer ses des droits » prospère.** On ne voit en tout cas pas de raison pour que, s'ils sont aussi bien couverts que les salariés, les non-salariés conservent leur attitude frugale vis à vis des protections dont ils jouiront ;
- même si l'on fait abstraction de cette difficulté et que l'on raisonne (de manière très optimiste) à comportement inchangé, **le coût de l'élargissement des protections est loin d'être négligeable. Or, il ne pourra pas être porté par les seuls intéressés : comme l'ont montré les tableaux et les chiffrages de pages précédentes, cela consisterait parfois à accroître telle ou telle cotisation de plusieurs dizaines de points, sans compter le financement des risques aujourd'hui non couverts ou très peu couverts.** Concrètement, les différentes caisses de travailleurs non-salariés (RSI, CNAVPL et CNBF) ont encaissé en 2015 18,55 milliards d'euros. **Si le taux de cotisation des personnes couvertes par ces caisses devait se rapprocher de ceux des salariés, il faudrait envisager un accroissement... de 14 milliards d'euros. Soit une hausse des prélèvements sur les non-salariés de 75 %, évidemment inconcevable.**

On peut alternativement considérer que la collectivité doit, au moins pour partie, pourvoir à l'alignement des protections des non-salariés sur les salariés. **Les pistes suivantes de financement pourraient ainsi être testées : TVA sociale, CSG ou, comme cela a été évoqué, taxation des robots et des machines.** Mais, là encore, cela représente des montants considérables mis à la charge du contribuable. Ainsi, **c'est entre 0,8 % et 1 % de CSG supplémentaire qui devrait être mobilisé** (selon que l'on postule que les comportements des non-salariés restent les mêmes ou non).

---

# Conclusion

On l'a vu : **l'alignement des couvertures sociales entre salariés et non-salariés est un enjeu majeur** du point de vue de la fluidité du marché du travail, du plein emploi et de l'égalité entre personnes actives professionnellement qui n'ont pour différence que le statut sous lequel elles exercent.

- Il **annihilerait toute motivation sérieuse à une requalification** juridique du point de vue du juge ;
- À ce titre, il rendrait la collaboration avec des partenaires indépendants beaucoup moins effrayante pour les entreprises, ce qui constitue l'étape indispensable au développement du travail indépendant ;
- Il mettrait un terme à ce regrettable fait qu'un ou une indépendant(e) hésite souvent, aujourd'hui, à prendre un congé maladie nécessaire ou à s'arrêter autant qu'il est requis après une grossesse ;
- Il rassurerait ceux qui, aujourd'hui, hésitent à se lancer dans l'aventure entrepreneuriale alors même que cette aventure serait porteuse de bienfaits pour la collectivité ;
- Il serait **l'occasion de mettre en place un CPP** (Compte Personnel de Protection) permettant à chacun, salarié ou non, de préparer et sa protection sociale, et son adaptabilité professionnelle ;
- Il pourrait être **l'élément déclenchant d'une réécriture du code du travail, transformé en un « Nouveau code de l'actif »** combinant la flexibilité requise par le cadre moderne d'exercice des entreprises et les sécurités nouvelles dont les actifs, salariés ou non, ont besoin dans ce cadre ;
- Enfin, il **répondrait à une demande qui s'exprime de plus en plus, en particulier auprès des jeunes**, d'une activité professionnelle exercée dans un cadre moins engageant, et perçu comme moins aliénant.

Mais il ne faut pas se bercer d'illusions, cet alignement est, aussi, un enjeu majeur du point de vue financier : **son coût n'est pas négligeable, et le financement en est, à ce stade, aléatoire.**

La conviction que partage notre groupe de travail est qu'**une telle évolution serait porteuse de si nombreux bienfaits que le coût en est parfaitement justifié**, et économiquement, et socialement. Mais c'est à la collectivité des Français d'en décider.



---

# Les autres publications de l'Institut Messine

- ***Fiscalité et politiques publiques : Peut-on vraiment orienter le comportement des entreprises par l'impôt ?***

Mars 2015, *Rapport* – sous la présidence de Gauthier Blanluet (Avocat associé de Sullivan & Cromwell)

- ***L'excès d'information financière nuit-il à l'information financière ?***

Juin 2015, *Rapport* – sous la présidence d'Hervé Philippe (Directeur Financier et membre du Directoire de Vivendi)

- ***Norme et Jugement sont-ils compatibles ?***

Juillet 2015, *Note* – par Sophie Chassat

- ***Taux d'intérêt négatifs - Douze regards***

Janvier 2016, *Recueil* – sous la direction de Natacha Valla

- ***Les chiffres dans le débat public : vérités et mensonges***

Décembre 2016, *Note* – par Jean-Marc Daniel (Statisticien, Professeur d'économie à ESCP-Europe-Paris)

- ***Comprendre et évaluer les entreprises du numérique***

Octobre 2017, *Livre* co-édité avec Eyrolles – par François Meunier

Retrouvez toutes nos publications sur notre site internet :  
[www.institutmessine.fr](http://www.institutmessine.fr)



---

## Gouvernance

Les opinions exprimées dans la présente Note n'engagent ni les personnes citées, ni les organisations qu'elles représentent.

### Président

**Michel LÉGER** Commissaire aux comptes, Président du Conseil de surveillance de BDO.

### Comité Directeur

**Philippe AUDOUIN** Directeur Administratif et Financier et Membre du Directoire d'Eurazeo ; Président de la DFCC.

**Jean BOUQUOT** Commissaire aux comptes, Président de la CNCC.

**Dominique CARLAC'H** Présidente de D & C ; Présidente de la Commission Dynamique Entrepreneuriale du MEDEF.

**Jean-Marc ESPALIOUX** Associé – Executive Chairman de Montefiore Investment.

**Denis LESPRIT** Commissaire aux comptes, Associé fondateur d'AEC ; ancien Président de la CNCC.

**Monique MILLOT-PERNIN** Commissaire aux comptes, Dirigeante et fondatrice du cabinet Millot-Pernin ; Membre du collège de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution.

**Yves NICOLAS** Commissaire aux comptes, Associé de PwC ; ancien Président de la CNCC.

**Pascale PARQUET** Directrice Conformité et Sécurité Groupe et membre du Comité Exécutif de BPCE.

**Helman LE PAS DE SÉCHEVAL** Secrétaire général de Veolia ; Membre du Collège de l'Autorité des Marchés Financiers.

**Didier-Yves RACAPÉ** Commissaire aux comptes, Co-Dirigeant associé du groupe Volentis, Dirigeant de CRITÈRES.

### Conseil d'Orientation

**Philippe BILGER** Magistrat honoraire ; Président de l'Institut de la Parole.

**Gauthier BLANLUET** Avocat associé de Sullivan & Cromwell ; Professeur de droit fiscal des affaires à l'Université de Panthéon-Assas (Paris II).

**Francis CHARHON** Président de FCHCONSEIL ; ancien Directeur Général de la Fondation de France.

**Geneviève FÉRONE-CREUZET** Directrice générale et co-fondatrice, Casabee.

**Yves GÉRARD** Médiateur auprès de Société Générale et du Groupe Crédit du Nord.

**Antoine GOSSET-GRAINVILLE** Avocat co-fondateur de BDGS.

**Anne-Marie IDRAC** Présidente du conseil de surveillance de l'aéroport de Toulouse-Blagnac ; Représentante spéciale de la France pour les échanges économiques avec les Emirats arabes unis ; ancienne Secrétaire d'État au commerce extérieur.

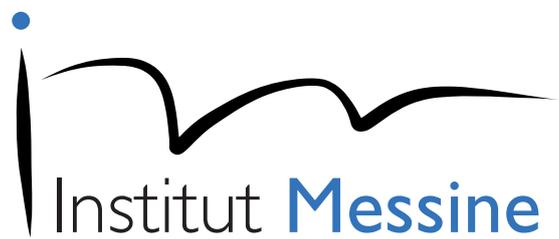
**Henri NALLET** Président de la Fondation Jean-Jaurès ; ancien Ministre de la Justice.

**Marie-Pierre PEILLON** Directrice de la Recherche de Groupama Asset Management ; ancienne Présidente de la Société française des analystes financiers.

**Guylaine SAUCIER** Administratrice de sociétés.

**Natacha VALLA** Chef de la division « Politique et Stratégie » au sein de la Direction « Analyses économiques » du Secrétariat général de la Banque européenne d'investissement.

**Jean-Marc VITTORI** Éditorialiste, *Les Échos*.



[www.institutmessine.fr](http://www.institutmessine.fr)