



# **La France et le Royaume-Uni face à la crise (2008-2014)**

***Deux approches de la gestion de la crise et leurs  
conséquences sur la croissance et l'emploi***

**Septembre 2014**

Pascal BORIS

Arnaud VAISSIÉ



- Thibault de Fontaubert *Gemini Capital Partners LLP, Managing Partner*
- Laurent Fourier *International SOS, General Manager CEMA*
- Christophe Gasc *IBM, Alliance Manager Europe*
- Sophie Gasperment *L'Oréal, Groupe de la Communication Financière et de la Prospective Stratégique, Directeur général*
- Florence Gomez *Chambre de Commerce française de Grande-Bretagne, Directrice*
- Jérôme Lazare *ResFamiliaris LLP, Partner*
- Victoire de Margerie *Rondol Technology, Chairman & CEO*
- Elisabeth Maxwell *Mazars LLP, Partner*
- Olivier Morel *Cripps Harries Hall, Partner, Solicitor et Avocat à la Cour. Président de la section des Conseillers du Commerce extérieure de la France en Grande-Bretagne*
- Marc Mourre *Morgan Stanley, Managing Director (en charge des matières premières)*
- Jérôme Mulliez *AFM (Association Familiale Mulliez), Gérant*
- Arnaud de Puyfontaine *Vivendi, Directeur général des activités médias et contenus*
- Nathalie Rachou *Topiary Finance, Chief Executive Officer*
- Stéphane Rambosson *Veni Partners LLP, Managing Partner*
- Frédéric Rombaut *Cisco Systems, Head of Acquisitions and Investments – International*
- Madani Sow *Bouygues UK & Warings, President*
- Gérard Tardy *Mérieux Développement, Administrateur*
- Martin Tricaud *HSBC plc, Global Head of Multinationals, Global banking (2008-13)*
- Arnaud Vaissié *International SOS, Chairman & CEO*

Les opinions exprimées dans cet ouvrage n'engagent que leurs auteurs et en aucun cas les institutions auxquelles ils appartiennent.

## PRÉFACE

Dans un monde où la compétition est permanente, tant pour les entreprises que pour les Etats, il est indispensable de se comparer aux autres pour évaluer ses propres performances. Il ne s'agit pas de copier tel ou tel modèle mais plutôt d'identifier des choix politiques viables et des stratégies économiques qui fonctionnent.

Dans cet esprit, il est intéressant d'analyser le marché du travail britannique : son secteur privé crée depuis trois ans près d'un demi-million d'emplois par an et maintient l'emploi tant dans les phases de croissance que dans les périodes de crise. En baisse continue depuis 2 ans, le taux de chômage est passé sous la barre des 7% au printemps 2014. Il est aujourd'hui revenu à son niveau d'avant crise. Quant à la croissance, elle évolue à un rythme soutenu et est prévue à plus de 3% en 2014.

Il y a deux manières de comparer la France et le Royaume-Uni : celle des stéréotypes, particulièrement nombreux entre les deux pays, et celle de l'analyse, sans filtres idéologiques et uniquement destinée à mettre en lumière des éléments objectifs et quantifiés. Le Cercle d'outre-Manche relève par exemple que 80% des Britanniques de moins de 25 ans qui travaillent ont signé un contrat à durée indéterminée, contre à peine la moitié des jeunes Français : la précarité n'est pas forcément là où on l'attendrait.

La recette, parfois caricaturée sous l'étiquette d'austérité, est connue : réduction drastique des dépenses publiques (moins 7 points en 7 ans), baisse du nombre de fonctionnaires (moins 500 000 depuis 2011) accompagnée d'une redéfinition du périmètre de l'action publique autour de ses missions-clés, stratégie fiscale incitative destinée à attirer les investissements et à doper la création d'entreprises. Aujourd'hui, le poids de la fiscalité représente 36% du PIB au Royaume-Uni, soit 11 points de moins qu'en France.

Au-delà des différences de choix ou de stratégies politiques, le modèle économique britannique pose la question de la place accordée à la liberté individuelle et à la création d'entreprises. En mettant en avant des idées neuves, comme le concept de *big society* en réponse à un Etat qui ne sait plus se réformer, les Britanniques cherchent à renouer avec les racines de leur modèle économique, fondé sur la liberté de commercer, l'esprit d'entreprendre et la responsabilité individuelle. A l'inverse, la France continue à rechercher une société sans risques, quête trop bien incarnée par le principe de précaution appliqué à tous les secteurs de notre activité.

Le projet de *big society* fait confiance aux acteurs de la vie économique, en accordant une place de choix aux citoyens et aux interactions entre eux. Cette subsidiarité offre une véritable alternative à l'impasse française résumée en son temps par l'aveu d'un Premier ministre que « l'Etat ne peut pas tout ». Elle traduit aussi en termes concrets le concept anglo-saxon – difficile à exprimer en français – d'*empowerment*, d'autonomisation et de responsabilisation des individus sur leur propre destin.

En mettant en avant de manière pragmatique ce qui fonctionne ailleurs et ce qu'on pourrait améliorer chez nous, le Cercle d'outre-Manche propose précisément d'insuffler de la liberté au sein du marché du travail en s'appuyant sur les forces vives de notre pays. De ce point de vue, il ne s'agit pas d'appliquer à la lettre une recette britannique par ailleurs difficilement transposable dans une France qui n'a ni les mêmes leviers politiques ni le même tissu économique, mais bien plutôt de s'inspirer d'outils performants, qui ont fait leurs preuves, pour réformer enfin en profondeur la société française.

**Claude Bébéar**  
*Président de l'Institut Montaigne*

# SOMMAIRE

## **I- Synthèse et propositions du Cercle d'outre-Manche**

- 1) Synthèse
- 2) Propositions

## **II- Pourquoi la comparaison entre le Royaume-Uni et la France est pertinente**

- 1) Le Cercle d'outre-Manche
- 2) La France et le Royaume-Uni : deux faux-jumeaux
- 3) Les atouts français sont les faiblesses britanniques, les atouts britanniques sont les faiblesses françaises

## **III- La crise aurait-elle révélé et accentué le fossé entre les « économies matelas » et les « économies trampoline » ?**

- 1) Le Royaume-Uni a davantage souffert de la crise que la France
- 2) Gestion de la crise : le grand écart
- 3) 6 ans après le début de la crise: la reprise britannique a un prix mais l'immobilisme français coûte encore plus cher

## **IV- Les 10 ingrédients de la recette anglaise (tous ne sont pas applicables en France)**

### *Les principes fondateurs*

- 1) Faire du plein emploi un projet de société : réhabiliter la valeur travail
- 2) Dépenser moins pour taxer moins : la baisse de l'emploi dans la fonction publique
- 3) Reconnaître que la flexibilité est la condition nécessaire à la croissance de l'entreprise et donc à l'emploi
- 4) Obliger l'administration à traiter ses interlocuteurs comme des clients et non comme des assujettis
- 5) Rendre l'économie plus performante dans la mondialisation en favorisant l'innovation et la création d'entreprises

### *Les outils*

- 6) Ajuster le coût du travail en fonction de la compétitivité
- 7) Privilégier une politique de l'offre : alléger la fiscalité sur le travail et le capital pour préserver la compétitivité des entreprises

- 8) Moduler le salaire minimum afin de rendre employables les travailleurs les moins qualifiés
- 9) Négocier avec des syndicats représentatifs, à la recherche du meilleur compromis pour l'employé et l'employeur
- 10) Utiliser l'outil monétaire pour permettre la dévaluation compétitive

**V- Les bonnes pratiques dont la France pourrait s'inspirer : les propositions du Cercle d'outre-Manche**

- 1) Créer un véritable dialogue social employeur-employé avec pour objectif la pérennité de l'entreprise et donc de l'emploi
- 2) Faire de la liberté de travailler un moteur de la croissance : lever le verrou des 35 heures et faciliter l'embauche en assouplissant le code du travail
- 3) Diminuer le nombre d'emplois publics, créer de la fluidité entre les trois fonctions publiques et introduire des contrats de droit privé pour les nouveaux recrutements
- 4) Baisser de 3 points l'impôt sur les sociétés pour revenir dans la moyenne européenne en matière de fiscalité des entreprises
- 5) Permettre aux entreprises de co-piloter, aux côtés de l'Etat, la politique de l'alternance afin de développer l'apprentissage
- 6) Moduler le coût du travail afin de rendre employables les jeunes non qualifiés
- 7) Donner aux entreprises la liberté en matière de formation
- 8) Donner à l'administration des missions d'appui à l'économie, en particulier au secteur marchand et fixer des critères d'évaluation

**VI- Réformer en France, c'est possible !**

## I- Synthèse et propositions du Cercle d'outre-Manche

### 1) Synthèse

Alors que la France et le Royaume-Uni sont deux pays comparables, leurs politiques publiques pour sortir de la crise sont radicalement opposées à ce jour: réduction des dépenses et soutien massif aux entreprises au Royaume-Uni, dépenses sociales non maîtrisées et augmentation de la pression fiscale en France.

Aujourd'hui, si l'on doit mesurer le succès d'une politique économique à l'aune de la courbe du chômage ou de la croissance, le modèle britannique semble être plus résilient. Le Royaume-Uni enregistre un taux de chômage de 6,9% contre 10,9% en France (soit un taux de chômage 67% plus élevé en France). Quant à la croissance, elle est aujourd'hui de 2,7% outre-Manche contre 0,8% en France (soit une croissance 3 fois plus élevée au Royaume-Uni).

En outre, il est intéressant d'analyser ce modèle britannique qui maintient l'emploi tant dans les phases de croissance que dans les phases de crise.

**1.1 L'ampleur de la crise au Royaume-Uni a contraint le pays à se réformer et à mener une politique pro-entreprises et donc pro-emplois pour générer davantage de richesses. Les résultats aujourd'hui sont encourageants.**

Révélee en juillet 2007 par la défaillance de deux fonds spéculatifs de *Bear Stearns (Caliber et Queen's Walk)*, la crise dite des *subprimes* s'est peu à peu transformée en crise financière.

Outre-Manche, les conséquences de cette crise ont été quasi immédiates. Dès le printemps 2008, le gouvernement britannique nationalise la banque *Northern Rock* victime d'une ruée sur ses dépôts comme on n'en avait plus vu au Royaume Uni depuis le milieu du XIXème siècle. La chute de *Lehman Brothers* en septembre 2008 a ensuite entraîné un besoin de capitalisation, voire la quasi-faillite des plus grandes banques britanniques (*RBS, Lloyds – HBOS* notamment). Il convient de rappeler que *RBS* était une institution de taille majeure, se situant entre *BNP Paribas* et la *Société Générale*.

Le sauvetage du secteur bancaire britannique a coûté au final près de 70 milliards d'euros au pays. La conséquence a été l'explosion du déficit public sur deux ans (de 2% du PIB en 2007 à 11,4% en 2009) et de la dette publique qui est passée de 44% en 2007 à 70% en 2009 pour atteindre 92% du PIB en 2013.

En raison de la gravité de la crise et afin de redresser les finances publiques, les Britanniques ont été dans l'obligation de prendre des mesures radicales avec notamment le recul de l'âge de la retraite (69 ans en 2040) et la suppression de postes dans les services publics : près de 1 million entre 2010 et 2017 (le gouvernement britannique a déjà supprimé 550 000 postes depuis 2010).

Mais au-delà de l'austérité, quelle a été la recette du modèle britannique en temps de crise ?

Le Royaume-Uni a parié sur le fait que la réduction des dépenses et des emplois publics serait compensée par la création d'emplois dans le secteur marchand. Au cours de la période 2008-2013, près de trois emplois marchands sont créés pour une suppression d'emploi dans la fonction publique.

Les Britanniques ont fait le choix d'une politique d'austérité en baissant leurs dépenses publiques avec une réduction de l'emploi public et en pratiquant une politique de compétitivité salariale avec perte de pouvoir d'achat. Cette politique a conduit à l'augmentation de l'emploi marchand, ce qui a relancé la croissance.

Les Français, au contraire, ont augmenté leurs dépenses publiques en favorisant notamment les contrats aidés et en se focalisant sur le pouvoir d'achat, tout en privilégiant les stabilisateurs automatiques. Cette politique n'a pas permis de développer l'emploi marchand, ce qui explique une croissance atone.

**1.2 Moins acculée que le Royaume-Uni au début de la crise, la France a joué la carte des « stabilisateurs automatiques » sans remettre en cause son modèle économique et social. Cela produit aujourd'hui des résultats mitigés avec une reprise qui se fait attendre.**

Les « stabilisateurs automatiques » sont un mécanisme économique ayant une activité régulatrice et passive. Ils permettent d'amortir et d'éliminer des fluctuations transitoires ne nécessitant pas d'ajustement structurel. Par exemple, les mécanismes d'indemnisation du chômage, notamment en France, empêchent une forte baisse de la consommation des chômeurs en cas de crise économique, et évitent ainsi de l'aggraver par une chute de la demande. En revanche, les stabilisateurs automatiques retardent l'adoption de mesures adaptées (et donc les rendent plus rudes) en cas de choc dont les effets persistent.

Contrairement au Royaume-Uni, la France, en raison de banques plus solides et de ses amortisseurs sociaux qui ont joué à plein, n'a pas été dos au mur pendant la crise. Le pays s'est autorisé à vivre encore quelques années sur un système protecteur qui réduit les risques sans pour autant créer de la richesse : les dépenses publiques sont passées de 53% en 2007 à 57% en 2013. La France n'a donc pas été contrainte de se lancer dans des réformes profondes et durables de son marché du travail, de son système de retraite ou de sa fiscalité.

Autrement dit, la gestion de la crise n'a pas entraîné de remise en cause du système français.

**Quels sont les grands indicateurs de prospérité aujourd'hui entre les deux pays ?**

	France	Royaume-Uni
<b>Chiffres 2014</b>		
Croissance premier trimestre	0,8%	2,7%
Prévisions de croissance	1%	3,1%
Taux de chômage	10,9%	6,9%
Taux de chômage des moins de 25 ans	24,2%	19,8%
Création d'emplois dans le secteur marchand (depuis 2010)	180 000	1,2 millions
<b>Chiffres 2013</b>		
Croissance	0,3%	1,9%
Dépenses publiques	57,1% du PIB	47,2% du PIB
Déficit	-4,3% du PIB	-6,5% du PIB
Dettes publiques	93% du PIB	92% du PIB
PIB/tête	31 000 €	29 000 €
Balance des paiements courants	-32 Mds €	-61 Mds €

Sources : INSEE, ONS, 2014

Outre les chiffres et les statistiques, ce que nous voyons sur le terrain, en tant que dirigeants d'entreprises françaises ou internationales au Royaume-Uni, c'est l'arrivée continue de Français, jeunes et moins jeunes, hautement qualifiés et sous-qualifiés, dans nos entreprises.

Six ans après le début de la crise, quelles leçons tirer de ces divergences ? La France peut-elle s'inspirer de la flexibilité du marché du travail britannique et de sa stratégie fiscale pour réduire son taux de chômage et relancer sa croissance ?

### **1.3 Les 10 ingrédients de la recette anglaise (tous ne sont pas applicables en France)**

#### *Les principes fondateurs*

- 1) Faire du plein emploi un projet de société : réhabiliter la valeur travail
- 2) Dépenser moins pour taxer moins : la baisse de l'emploi dans la fonction publique
- 3) Reconnaître que la flexibilité est la condition nécessaire à la croissance de l'entreprise et donc à l'emploi
- 4) Obliger l'administration à traiter ses interlocuteurs comme des clients et non comme des assujettis
- 5) Rendre l'économie plus performante dans la mondialisation en favorisant l'innovation et la création d'entreprises

#### *Les outils*

- 6) Ajuster le coût du travail en fonction de la compétitivité
- 7) Privilégier une politique de l'offre : alléger la fiscalité sur le travail et le capital pour préserver la compétitivité des entreprises
- 8) Moduler le salaire minimum afin de rendre employables les travailleurs les moins qualifiés
- 9) Négocier avec des syndicats représentatifs, à la recherche du meilleur compromis pour l'employé et l'employeur
- 10) Utiliser l'outil monétaire pour permettre la dévaluation compétitive

Dix ans après la publication de notre premier rapport *Sous-emploi français, plein-emploi britannique: un paradoxe bien peu cordial* (2004), le Cercle d'outre-Manche propose un état des lieux de deux marchés du travail qui n'ont jamais été aussi contrastés.

## **2) Propositions**

### **1- Créer un véritable dialogue social employeur-employé avec pour objectif la pérennité de l'entreprise et donc de l'emploi**

Les syndicats devraient avoir comme principal objectif la défense des intérêts de leurs membres à travers une entreprise qui assure la pérennité et la croissance de l'emploi. Il est essentiel que le dialogue social en France prenne davantage en compte la compétitivité économique, c'est-à-dire la viabilité à long terme de l'entreprise. La mise en place, par exemple, de mécanismes d'arbitrage en cas de désaccord, au niveau des entreprises, et non des branches ou des secteurs, permettrait à la négociation d'être un véritable outil de compétitivité (fin des blocages) au sein de l'entreprise, comme elle peut l'être au Royaume-Uni ou en Allemagne.

### **2- Faire de la liberté de travailler un moteur de la croissance : lever le verrou des 35 heures et faciliter l'embauche en assouplissant le code du travail**

Alors que le Royaume-Uni a été frappé par la crise économique la plus grave depuis la Seconde Guerre mondiale, le taux de chômage est resté contenu entre 6% et 8% au cours de la période 2008-14. Il est aujourd'hui à 6,9%. L'une des raisons principales tient à la souplesse du marché du travail qui a permis aux entreprises d'apporter des réponses graduées sans recours à la destruction d'emplois : gel des salaires, baisse du nombre d'heures de travail ou augmentation de contrats à temps partiel. Il est essentiel d'instaurer une législation du travail plus souple qui permette aux entreprises de moduler leurs effectifs en fonction des fluctuations économiques sans détruire les emplois.

### **3- Diminuer le nombre d'emplois publics, créer de la fluidité entre les trois fonctions publiques et introduire des contrats de droit privé pour les nouveaux recrutements**

On ne peut pas envisager de réelle réduction des dépenses publiques sans diminution des effectifs. La réduction de 100 000 postes dans la fonction publique représente une économie de 4 milliards d'euros environ. L'exemple britannique montre que la suppression de 500 000 emplois publics au cours de ces trois dernières années a été largement compensée par la création d'emplois dans le secteur marchand : 1,2 millions sur la même période (contre près de 200 000 en France). Instaurer en France des contrats de droit privé pour les nouveaux recrutements de la fonction publique permettrait d'introduire une plus grande flexibilité dans la gestion des effectifs et de réduire les inégalités entre secteurs public et marchand. Aujourd'hui, il n'y a aucune raison pour que la fonction publique ait un salaire annuel moyen supérieur à celui du secteur privé (21 970 € contre 19 530 € en 2011), tout en bénéficiant de la pérennité de l'emploi. En outre, il est indispensable de créer les passerelles entre les différentes fonctions publiques afin de permettre d'adapter les besoins en personnel des services publics en permanence. Enfin, par devoir de neutralité, soumettre à minima les fonctionnaires de la fonction publique d'Etat de catégories les plus élevées (A et A+) au principe de révocation, en cas de candidature à un mandat électoral et non de mise en détachement (si élection) comme c'est le cas aujourd'hui.

#### **4- Baisser de 3 points l'impôt sur les sociétés pour revenir dans la moyenne européenne à 30% en matière de fiscalité des entreprises**

Alors qu'il se situait à 30% il y a moins de 10 ans, le taux d'impôt sur les sociétés britannique a été revu à la baisse, à 21% aujourd'hui, et continuera à baisser jusqu'à atteindre 20% en 2015. L'Allemagne, elle, se situe à 28%, soit près de 10 points sous le niveau d'impôt effectif sur les sociétés françaises. On peut penser qu'avec un taux d'impôt sur les sociétés modéré, l'assiette augmenterait et le coût pour les finances publiques en serait donc contenu. Une baisse d'impôt sur les sociétés de 3 points aurait un coût immédiat de 7,5 milliards d'euros pour le budget français.

#### **5- Permettre aux entreprises de co-piloter, aux côtés de l'Etat, la politique de l'alternance afin de développer l'apprentissage**

Aujourd'hui en France, près de 1,9 million de jeunes de 15 à 29 ans, soit 17% d'une classe d'âge, ne suivent aucune formation scolaire ou professionnelle et ne disposent d'aucun emploi. 900 000 jeunes ont quitté le système scolaire sans aucun diplôme. Seulement un tiers des 15-24 ans ont un travail, soit un taux d'emploi près de deux fois inférieur au Royaume-Uni ou à l'Allemagne. Développer l'apprentissage permettrait d'améliorer la capacité des jeunes non qualifiés à acquérir des compétences et à s'adapter aux besoins de l'entreprise, et ainsi d'augmenter le taux d'emploi des jeunes en assurant à ces derniers une insertion durable sur marché du travail.

#### **6- Moduler le coût du travail afin de rendre employables les jeunes non qualifiés**

En partant du principe que l'on peut également obtenir une qualification en travaillant, patronat et syndicats britanniques s'accordent sur la nécessité d'avoir un salaire minimum différencié en fonction de l'âge et de la qualification. Il s'agit de rendre l'emploi des jeunes non qualifiés compétitif pour l'entreprise. Avec le Smic indifférencié tel qu'il existe en France (9,43€/heure), il est presque insurmontable pour les jeunes non qualifiés de trouver un emploi puisque les entreprises préfèrent pour le même coût de travail embaucher une population qualifiée. Introduire un Smic différencié sur le modèle du *Minimum Wage* britannique permettrait de baisser le coût du travail en fonction du niveau de qualification et d'obtenir un coût du travail plus compétitif pour l'entreprise. En pratique, ce dispositif permettrait de donner accès au marché du travail aux jeunes non qualifiés qui en étaient jusque-là écartés. Puisque ce dispositif vise les cotisations patronales et salariales, il n'y aurait pas d'incidence majeure sur le salaire net du jeune.

#### **7- Donner aux entreprises la liberté en matière de formation**

S'inspirer du système britannique fondé sur l'individualisation, où chaque entreprise décide de sa politique de formation en fonction de ses besoins, et de l'index *National Vocational Qualifier* (NVQ), qui permet d'uniformiser les compétences requises pour un emploi donné, pour moderniser la formation continue et la requalification au travail en France. Tout en appuyant la création du « compte personnel de formation » (CPF), qui remplacera à partir de 2015 le droit individuel à la formation (DIF), très peu utilisé en pratique, il serait souhaitable d'encourager les plans de formation diplômante en partenariat avec les organismes d'enseignement supérieur et le Ministère de l'Education Nationale. L'idée serait de renforcer les passerelles entre savoir (académique) et savoir-faire (professionnel).

## **8- Donner à l'administration des missions d'appui à l'économie, en particulier au secteur marchand et fixer des critères d'évaluation**

A l'image de la diplomatie économique, qui a désormais pour objectif d'aider les entreprises françaises à l'étranger, donner à l'administration, notamment fiscale, un rôle d'appui au secteur privé. Pour toute mesure prise par l'administration, la conséquence sur les coûts de l'entreprise doit être évaluée, avec des études chiffrées permettant d'évaluer l'impact sur la compétitivité des entreprises et donc sur l'emploi. Une administration pro-entreprises est en effet un élément à part entière de la compétitivité nationale. Il serait utile de s'inspirer des travaux menés par l'*Office of Tax Simplification* (OTS) britannique afin d'intégrer davantage le point de vue des entreprises dans les efforts de rationalisation et de simplification de la fiscalité et du code du travail.

## II- Pourquoi la comparaison entre le Royaume-Uni et la France est pertinente

### 1) Le Cercle d'outre-Manche

Présidents ou directeurs généraux de groupes internationaux opérant dans divers secteurs d'activité, notre point commun est d'être des chefs d'entreprise français ayant à diriger des affaires franco-britanniques. Fréquemment sollicités par les hauts fonctionnaires et hommes politiques sur le Royaume-Uni, nous avons décidé de partager nos expériences et réflexions au sein du Cercle d'outre-Manche.

Il existe deux niveaux de comparaison entre la France et le Royaume-Uni : celui des stéréotypes, qui sont particulièrement nombreux entre les deux pays, et celui de l'analyse, sans préjugés ni filtres idéologiques, qui recherche des éléments objectifs et quantifiés. C'est cette dernière approche que le Cercle d'outre-Manche a choisie pour conduire ses travaux.

Depuis dix ans, notre *think-tank* a pour objectif de faire du *benchmarking* entre la France et le Royaume-Uni en mettant en avant les meilleures pratiques des deux pays.

Le groupe de réflexion a mis en exergue la souplesse du droit du travail ou encore l'environnement pro-entreprise au sein des administrations au Royaume-Uni mais également la qualité des infrastructures en France (transport, santé et énergie notamment). Le Cercle d'outre-Manche n'a pas cédé aux sirènes de la dérégulation financière ni du surendettement des ménages, notamment en matière immobilière. Il a proposé des pistes de réflexion en matière d'éducation, de fiscalité ou encore d'économie numérique.

Apolitique, il rassemble diverses sensibilités économiques réunies par un seul objectif : mettre en lumière ce qui se fait de mieux chez nous et ailleurs.

### 2) La France et le Royaume-Uni : deux faux-jumeaux

- leurs populations sont proches (65,4 millions<sup>1</sup> pour la France, 62,04 millions<sup>2</sup> pour le Royaume-Uni), avec des taux de fécondité (2,0 contre 1,8 enfants par femme<sup>3</sup>, respectivement) et de natalité (13,0‰ contre 12,9‰ respectivement<sup>4</sup>) très voisins.
- La structure de leur PIB est très similaire (80% des richesses<sup>5</sup> proviennent des services).
- Une industrie aussi importante dans les deux pays et qui a décliné fortement depuis 30 ans. Aujourd'hui, la part de l'industrie dans le PIB est de 21% au Royaume-Uni contre 19% en France<sup>6</sup>.
- Deux anciennes puissances coloniales ayant le sentiment d'avoir été déclassées mais désireuses de jouer un rôle de premier plan sur la scène internationale.

---

<sup>1</sup> INSEE

<sup>2</sup> Office for National Statistics

<sup>3</sup> INSEE et Office for National Statistics

<sup>4</sup> *Ibid.*

<sup>5</sup> *Ibid.*

<sup>6</sup> *Ibid.*

- Deux puissances nucléaires.
- Deux pays membres permanents du Conseil de sécurité de l'ONU.
- Deux pays en crise confrontés à un fort déficit public : 4,3% du PIB en France<sup>7</sup> et 6,5% au Royaume-Uni.<sup>8</sup>
- Deux pays pratiquant la redistribution sociale avec un salaire minimum (9,43 € par heure en France et 7,50 € au Royaume-Uni).

Contrairement aux idées reçues, le modèle britannique est davantage un modèle continental qu'atlantiste. Au cours de ces quinze dernières années, le Royaume-Uni a multiplié des réformes dont l'orientation est beaucoup plus européenne qu'américaine avec un marché du travail encadré et une politique de redistribution sociale largement développée.

### **3) Les atouts français sont les faiblesses britanniques, les atouts britanniques sont les faiblesses françaises**

Position géographique unique, infrastructures de pointe, système de santé et d'éducation performants, main d'oeuvre qualifiée, la France possède le *hardware* de l'attractivité économique, c'est-à-dire les infrastructures et atouts structurels, ou "durs", dont peu de pays peuvent se targuer. L'avantage britannique lui, se situe en revanche sur le *soft*, c'est-à-dire sur les comportements et l'environnement économique et culturel. Le *soft* est, par définition, souple.

Or, le problème de la France est sa tendance à faire du *soft* un domaine *hard*, c'est-à-dire à rigidifier ce qui n'est pas de nature à l'être. Ce sont par conséquent les *softwares* qu'il faudrait améliorer en France : l'écosystème dans lequel les entreprises évoluent.

---

<sup>7</sup> INSEE

<sup>8</sup> OCDE

### **III- La crise aurait-elle révélé et accentué le fossé entre les « économies matelas » et les « économies trampoline » ?**

La crise financière mondiale qui a commencé en 2007 est une crise financière marquée par une crise de liquidité(et parfois de solvabilité) tant au niveau des banques que des Etats, et donc une raréfaction du crédit aux entreprises. Amorcée en juillet 2007, elle trouve son origine dans le dégonflement de bulles de prix (dont la bulle immobilière américaine des années 2000) et les pertes importantes des établissements financiers provoquées par la crise des *subprimes*.

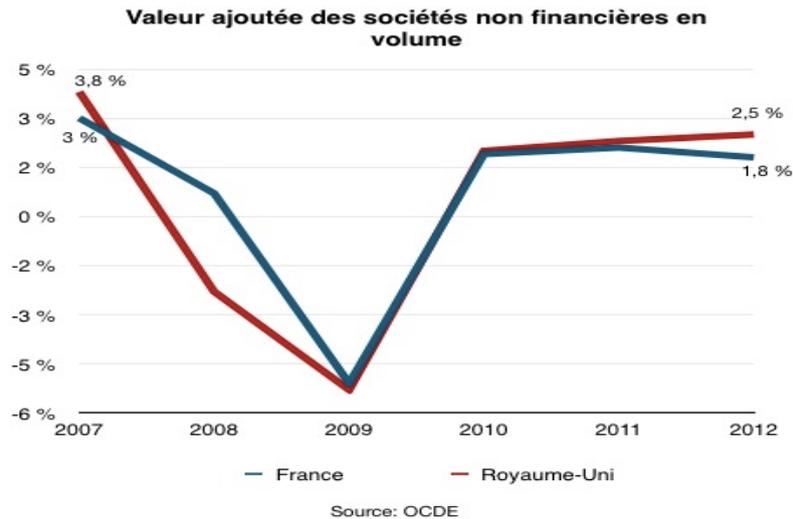
La crise financière de l'automne 2008 amplifie le mouvement et provoque une chute des cours des marchés boursiers et la faillite de plusieurs établissements financiers. Pour éviter une crise systémique, les Etats doivent intervenir et sauver de nombreuses banques ce qui provoquera une crise des dettes publiques. Par ailleurs, elle provoque une récession touchant l'ensemble de la planète. Les finances publiques ont été lourdement sollicitées pour résoudre cette crise. Le déficit public s'est creusé dans de nombreux pays, après un recul du produit intérieur brut mondial de 2,2% en 2009.

#### **1) Le Royaume-Uni a davantage souffert de la crise que la France**

Le Royaume-Uni a connu une crise beaucoup plus violente que la France et notamment dans la première phase, entre 2008 et 2010. D'une part, en raison du poids du secteur financier dans son économie (10% du PIB contre 5% en France). D'autre part, les Britanniques se sont massivement endettés pour être propriétaires alors que les prix de l'immobilier s'envolaient (taux d'endettement des ménages britanniques : 150% en 2008 contre 74,6% en France).

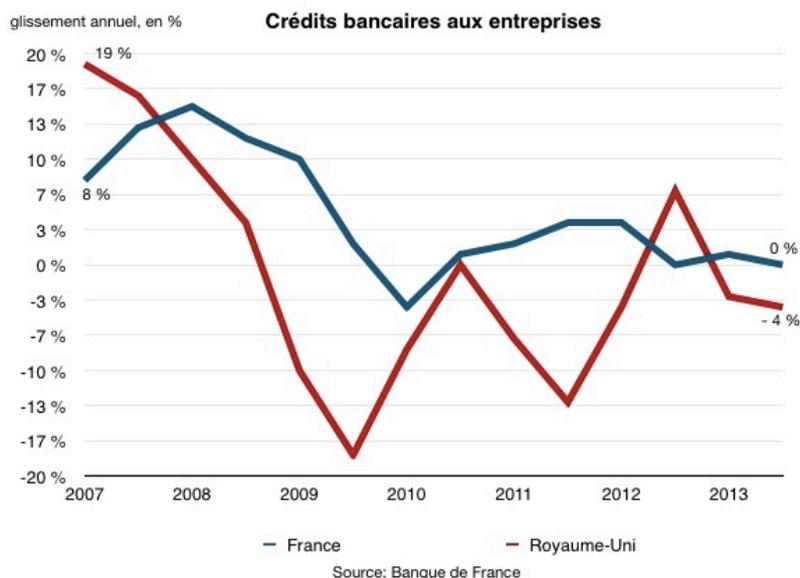
Dès 2009 : réduction de 25% des effectifs dans le secteur financier à la City, fermeture de l'enseigne historique de la grande distribution, *Woolworths*, avec la disparition des 200 magasins laissant 27 000 personnes sans emploi, vente de voiture en chute de 21%. Mêmes les dépenses alimentaires ont été en diminution : - 0,1% en volume sur 2009 soit la plus forte baisse depuis que cet indicateur économique existe (1986).

La crise, d'abord financière, a touché l'ensemble du tissu productif britannique plus rapidement qu'en France, en moyenne six mois à un an avant.



Le sauvetage du secteur bancaire britannique, avec notamment la nationalisation des banques *Bradford&Bingley* et *Northern Rock*, a coûté 15 milliards d'euros à l'Etat entre 2007 et 2009. En revanche, la France n'a pas eu besoin d'un plan de sauvetage global des banques, et l'aide temporaire accordée par le gouvernement a rapporté environ 2 milliards d'euros aux finances publiques.

La crise a entravé plus durablement la croissance outre-Manche. Le Royaume-Uni n'est sorti de sa récession à double creux qu'au troisième trimestre 2012 et ses crédits bancaires aux entreprises n'ont retrouvé leur niveau de 2008 qu'à la même époque. En raison de la contraction des marchés et du plan d'austérité imposé par les gouvernements successifs, le financement de l'économie britannique demeure aujourd'hui encore plus frileux qu'en France:



Moins touchée par la crise que le Royaume-Uni, la France ne s'est jamais retrouvée en situation telle qu'elle ait dû mettre en œuvre des réformes profondes et durables. Contrairement au Royaume-Uni, la France, en raison de banques plus solides et du mécanisme de ses amortisseurs sociaux qui a joué à plein, n'a pas été dos au mur pendant la crise.

## 2) Gestion de la crise : le grand écart

### 2.1 La France a plus dépensé pour sa relance que le Royaume-Uni... mais moins réformé

En réponse à la crise, les stratégies d'intervention ont été très différentes en France et au Royaume-Uni. La réaction britannique a d'abord été plus précoce : dès 2008, 15% des fonds alloués au plan de relance du pays ont déjà été dépensés afin d'enrayer la dépréciation du PIB. En France, 75% du montant des fonds de relance a été dépensé en 2009 et 25% en 2010, date à laquelle le Royaume-Uni cesse de renflouer son économie.

En 2008 et 2009, le plan de relance français s'est élevé à 26 milliards d'euros, soit un montant supérieur à celui engagé au Royaume-Uni (24 milliards d'euros). Compte tenu de la moindre exposition à la crise que le Royaume-Uni, la France a mis en place un plan de relance important en volume.

Les stratégies française et britannique diffèrent ensuite quant aux outils employés : en France, le gouvernement privilégie des dépenses d'investissement financées à crédit, essentiellement à destination des entreprises par le biais d'une politique de l'offre, car le niveau d'imposition est déjà élevé.

Au Royaume-Uni au contraire, la consommation des ménages et la réduction de l'endettement privé sont au cœur des préoccupations du gouvernement, qui allie emprunt et stimulus fiscal pour doper la croissance par une politique de la demande.

#### Comparaison des plans de relance français et britannique

	<b>France Plan du 4 décembre 2008</b>	<b>Royaume-Uni Plan du 24 novembre 2008</b>
<b>Montant</b>	26 Mds € (1,3% du PIB)	£ 20 Mds (1% du PIB) soit 24 Mds €
<b>Financement</b>	Emprunt public	Emprunt public et impôts
<b>Cible</b>	Investissement	Consommation
<b>Stimulus fiscal</b>	Aucun	- Baisse de la TVA de 17,5% à 15% à partir du 1er décembre jusqu'au 31 décembre 2009. Coût : £ 12,4 Mds (14,95 Mds €); - Augmentation de l'abattement fiscal pour les personnes physiques de £ 130 qui s'ajoutent à l'augmentation de £ 600 décidée en mai 2008 et qui est désormais permanente ;  Coût total : £ 14,7 Mds (17,7 Mds €)
<b>Aide aux ménages</b>	- Prime à la casse de 1 000 € pour les véhicules de plus de 10 ans ; - Prêts à taux 0% pour l'achat de logement neuf et aides à la construction de logements sociaux ; - Prime de solidarité active de	- Avancement au 1er janvier 2009 d'aides aux familles et retraités prévues pour avril 2009 ; - Aides aux propriétaires immobiliers en difficulté.

	200 €. Coût total : 2,7 Mds €	Coût total : £ 1,8 Md (2,17 Mds €)
<b>Investissements publics</b>	- Avancement de projets d'investissement de l'Etat dans les infrastructures, enseignement, recherche, défense et sécurité et patrimoine. Coût : 4 Mds €  - Investissements de la part d'entreprises publiques en y incluant GDF-Suez. Coût : 4 Mds €  Coût total : 8 Mds €	- Avancement en 2009 de projets d'investissement prévus en 2010-2011 dans le logement social et l'énergie      Coût : £ 2,9 Mds (3,5 Mds €)
<b>Aide aux collectivités locales</b>	- Avancement du versement par l'Etat du fonds de compensation de la TVA aux collectivités locales pour les investissements réalisés en 2009.  Coût estimé : 2,5 Mds €	Aucune
<b>Aides aux entreprises</b>	- Versement par l'Etat de sa dette au titre du crédit impôt recherche dès 2009. Coût : 3,9 Mds €  - Reports en arrière de déficits d'impôt sur les sociétés versés par l'Etat par anticipation dès 2009. Coût : 1,8 Mds €  - Mensualisation du remboursement de la TVA. Coût estimé : 3,6 Mds €  - Mesures sectorielles : 3,5 Mds €  Coût total : 12,8 Mds €	Diverses mesures de soutien à la trésorerie des entreprises          Coût total : £ 525 M (633 M €)

Sources : Cercle d'outre-Manche

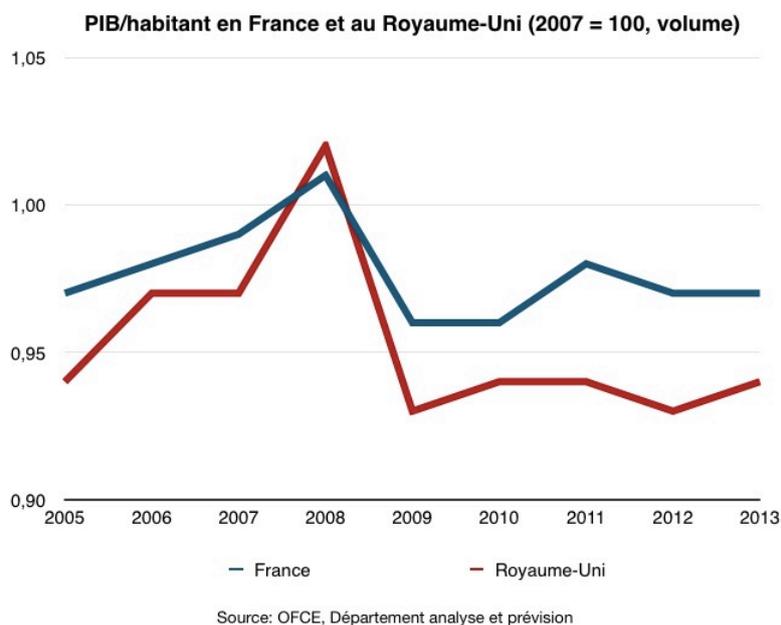
En France comme au Royaume-Uni, les plans de relance ont été essentiellement financés par l'emprunt - ainsi que par l'augmentation des impôts et des cotisations sociales et patronales côté britannique. Mais avec des interventions sectorielles, notamment dans le secteur automobile, et des mesures de soutien à la trésorerie des PME (médiateur du crédit, aide au financement des entreprises) le plan français a davantage été centré sur les entreprises et l'investissement. Quant à lui, le plan britannique ciblait prioritairement le pouvoir d'achat des ménages.

Il est important de relever qu'en dépit d'une aide aux entreprises 20 fois inférieure en montant au plan de soutien français, le Royaume-Uni est parvenu à renouer avec une croissance significative (plus de 1%) dès 2012 alors que la France stagne autour d'une croissance zéro. Le libéralisme n'est pas là où on l'attend. La France a beaucoup dépensé en faveur des entreprises mais sans faire de réformes de fond sur son marché du travail et sa fiscalité. Le Royaume-Uni a, au contraire, moins dépensé mais beaucoup réformé dans un second temps afin de rendre plus compétitifs son marché du travail et son environnement économique.

## 2.2 L'après-relance : la rigueur britannique est une nécessité, les réformes françaises sont en option

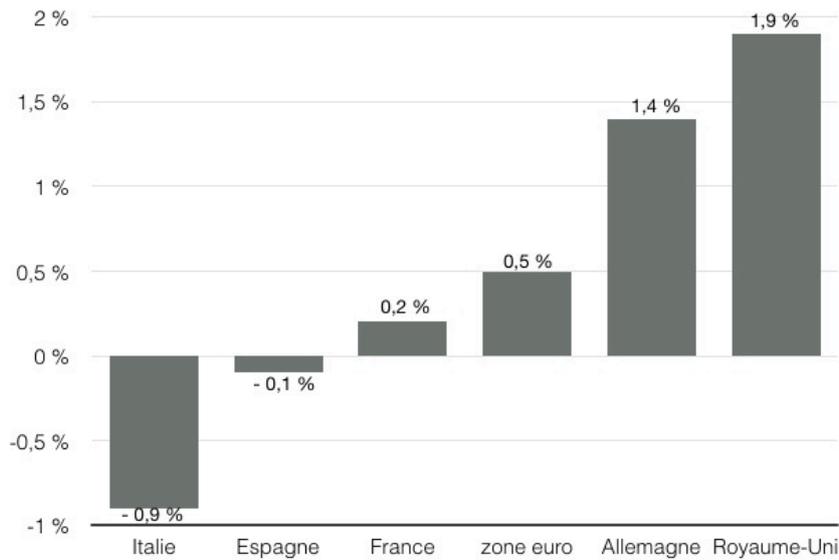
L'autre grande différence réside dans l'après-plan de relance : faute d'argent, la France a évité de faire passer au rouge tous ses indicateurs, comptant sur l'effet de ses stabilisateurs automatiques pour amortir l'impact de la crise entre 2010 et 2012. Depuis 2012, la politique de hausse d'impôts a pesé sur la consommation des ménages et sur le niveau d'épargne sans pour autant contraindre le pays à des réformes de fond.

Bon an mal an, la croissance s'est maintenue à un niveau certes faible, mais suffisant pour faire tourner la maison France sans réformes drastiques: en 2013, le niveau de PIB trimestriel est supérieur de presque 1% à son niveau de début 2007, alors qu'il est inférieur de 1% outre-Manche. En 6 ans, le niveau de vie baissé de 2,5% dans l'Hexagone contre une chute de 3,9% au Royaume-Uni.



L'évolution du PIB dans les deux pays montre que la crise a plus fortement frappé le Royaume-Uni que la France, avec une perte de 10 points par habitant en moyenne contre un peu plus de 5 points en France. Mais depuis 2012, la dynamique tend à s'inverser au profit du Royaume-Uni. Elle demeure encore insuffisante pour combler le retard et revenir au niveau d'avant-crise.

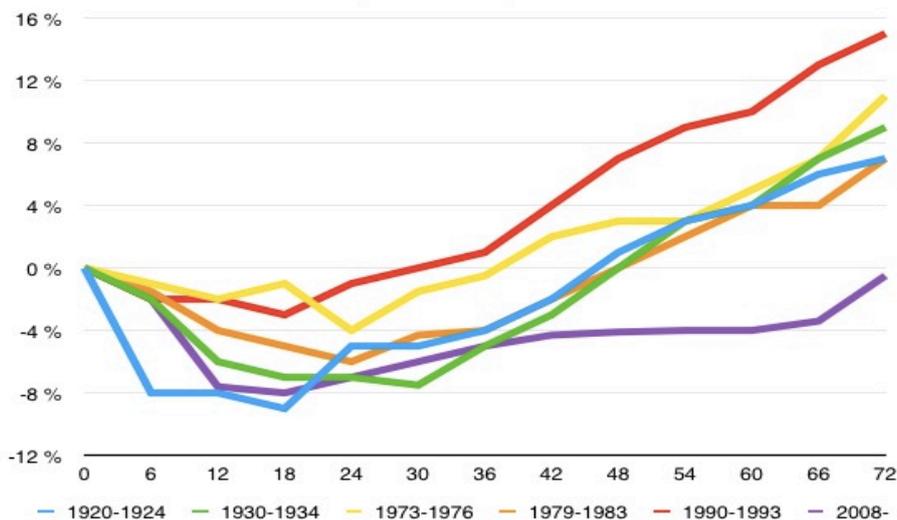
### Croissance du PIB en 2013



Sources: Eurostat, Consensus Forecasts

On comprend mieux la nécessité de la rigueur britannique: face à l'ampleur de son crash bancaire et à la contraction de son économie, le Royaume-Uni n'a pas eu le choix quant à la politique menée. Entre 2007 et 2010, l'écart de croissance entre le trimestre le plus fort et le trimestre le plus faible atteint presque 7 points de PIB, contre à peine 4 points en France. Dos au mur, les Britanniques ont été d'abord contraints à réduire leurs déficits publics de plus de 5 points de PIB entre 2009 et 2012, soit un effort presque deux fois supérieur à celui de la France sur la même période.

### Evolution du PIB au Royaume-Uni après les 6 dernières récessions



Source: National Institute of Economic and Social Research (NIESR)

La crise économique et financière de 2008 a frappé plus fortement et plus durablement le Royaume-Uni que les récessions précédentes, si l'on se fonde uniquement sur le taux de croissance. Le pays n'a toujours pas retrouvé son niveau de prospérité d'avant-crise, même si les indicateurs sont encourageants depuis les 12 derniers mois. La vraie différence réside dans le taux d'emploi, qui a beaucoup mieux résisté depuis 2008 que lors des crises

précédentes, puisque le Royaume-Uni est parvenu à mettre un place un plan d'austérité tout en endiguant toute hausse massive du chômage.

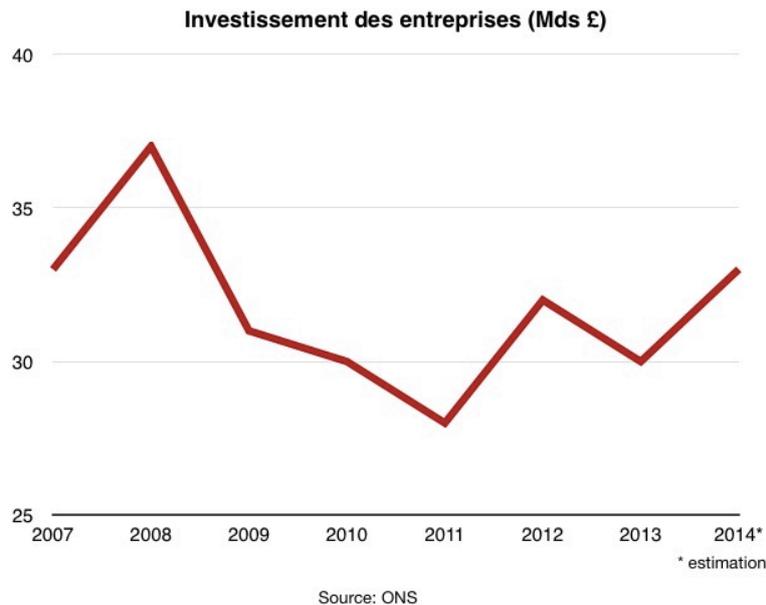
La croissance soutenue en 2013 (1,9%) et les bonnes prévisions pour 2014 (3,1% contre 1,8% prévu il y a un an) font du Royaume-Uni le pays qui connaît aujourd'hui l'une des croissances les plus rapide des pays du G8. C'est ce qui devrait permettre au PIB de dépasser dans le courant de l'année son niveau de 2008.

Les Britanniques n'ont pas eu d'autre choix possible que l'austérité dans la seconde partie de la gestion de crise. Entre 2010 et 2012, des réformes d'envergure ont vu le jour au Royaume-Uni afin de redresser la barre : forte réduction des effectifs publics, baisse drastique des dépenses du gouvernement, austérité budgétaire, allongement de l'âge de la retraite, coupes dans les services publics ont été et sont toujours au menu de 63 millions de Britanniques.

Au-delà des chiffres et des indicateurs, la clef de la mise en œuvre du plan de rigueur britannique réside certainement dans sa dimension pédagogique. La stratégie britannique a fait l'objet d'un consensus au sein de la classe politique dès 2009-2010, indépendamment du contexte électoral : peu de différence de fond sur le plan économique entre Gordon Brown et David Cameron mais une volonté commune d'expliquer la nécessité des réformes à leurs concitoyens. Alors que les fonctionnaires britanniques sont descendus nombreux dans la rue pour manifester contre la réforme des retraites et le gel des salaires dans la fonction publique, le gouvernement a fait preuve de d'écoute et de fermeté tout en multipliant les interventions chiffrées, détaillant les scénarios et les perspectives à moyen terme afin d'associer la population aux réformes en cours. S'ajoute à cela un substrat culturel insulaire très fort qui unit les Britanniques, avec un véritable sens de la communauté de destin dans l'effort. Si la crise a durement touché les entreprises comme les foyers, elle a également été perçue comme l'occasion pour chacun de se révéler dans l'épreuve.

En France, la campagne présidentielle de 2012 a mis en avant le thème de la cohésion nationale sans mettre en avant de projet collectif commun. Le Royaume-Uni a délibérément axé sa politique de lutte contre la crise autour du thème de l'union sacrée, chacun se devant de participer à l'effort de redressement national. C'est en partie ce qui explique que la confiance n'a jamais déserté le pays, autorisant une reprise dans de bonnes conditions grâce à une cure d'austérité acceptée plus que subie.

Qui dit réforme de fond dit aussi engagement à long terme. Au Royaume-Uni, l'effort budgétaire repose à 80% sur une baisse des dépenses, essentiellement sociales. A titre de comparaison, en 2013, la réduction du déficit français ne repose qu'à hauteur de 30% sur la baisse des dépenses. Le Royaume-Uni n'est pas naturellement plus vertueux que la France: il a tout simplement été contraint plus tôt à réduire son déficit budgétaire et engager des réformes structurelles. A plus long terme, le Royaume-Uni a mis en place des programmes de soutien à la croissance notamment des aides au crédit à destination des ménages et des entreprises et un soutien à l'investissement dans les infrastructures.



Fortement touché par la crise, le niveau d'investissement des entreprises a connu une baisse régulière depuis son plus haut niveau en 2008. Toutefois la reprise de l'investissement productif apparaît bien amorcée pour 2014, avec +8,5% attendu par rapport à 2013.

Mais le plan de rigueur britannique, c'est d'abord une stratégie de compétitivité centrée sur l'entreprise et l'entrepreneuriat, avec une politique de baisse d'impôt sur les sociétés et de développement des *clusters* entrepreneuriaux.

### **3) 6 ans après le début de la crise : la reprise britannique a un prix mais l'immobilisme français coûte encore plus cher**

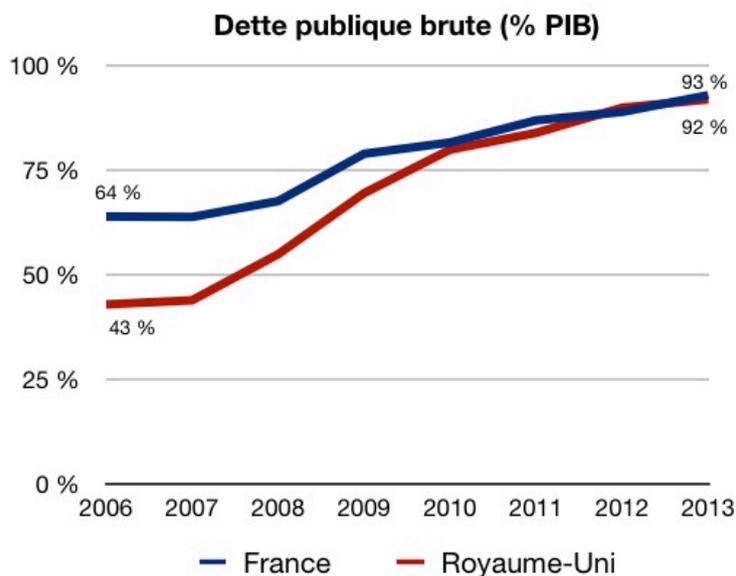
#### *3.1 Au Royaume-Uni, les leviers de la croissance ont fonctionné mais ont un coût non négligeable*

Côté britannique, la confiance a été rendue possible grâce à la conjonction de plusieurs leviers :

- la baisse des dépenses publiques, amorcée depuis le début de la crise ;
- un bon usage de l'outil fiscal, notamment à destination des entreprises ;
- la poursuite de l'amélioration de l'environnement pro-entreprise, afin de permettre au secteur marchand de créer les emplois détruits dans le secteur public ;
- une administration qui accompagne les entreprises et qui n'a pas de pouvoir bloquant arbitraire ou discrétionnaire ;
- une politique monétaire souple avec des apports de liquidités de la Banque d'Angleterre afin de soutenir la croissance.

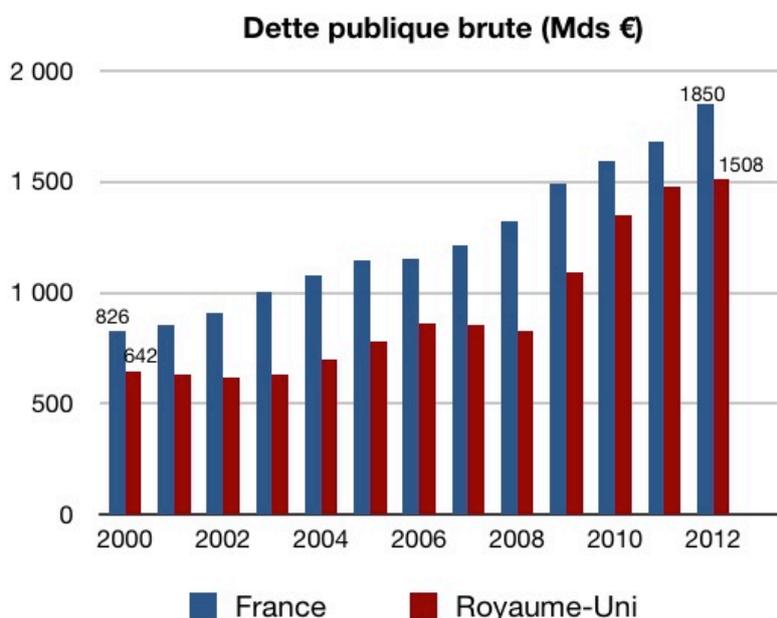
Mais la reprise a eu un coût non négligeable. Ainsi, alors que la dette publique britannique demeurait très faible par rapport à celle des autres pays européens (à moins de 50% du

PIB), les chiffres de l'endettement ont explosé à partir de 2008-2009. Les courbes de la dette publique française et britannique sont aujourd'hui très proches, avec des prévisions à plus de 90% du PIB pour 2014.



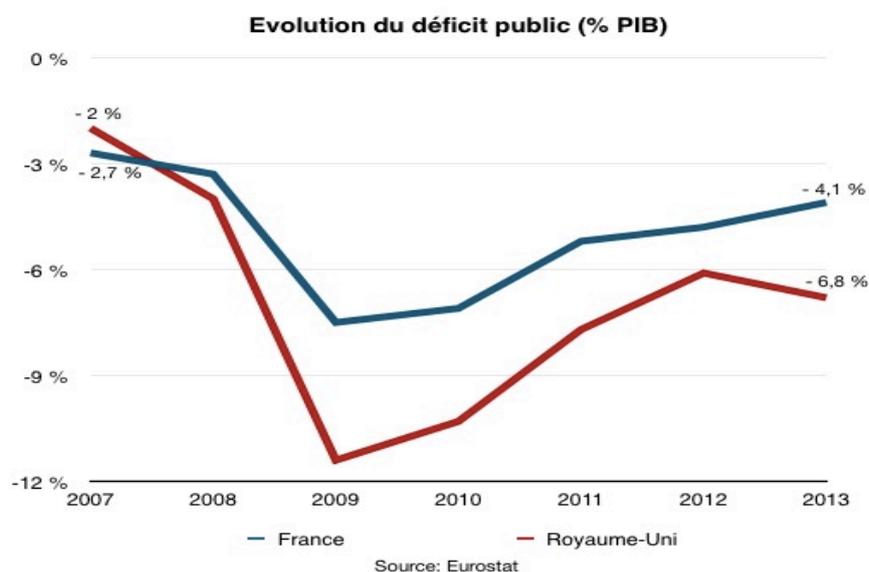
Sources: Eurostat, Ministère des Finances, OBR, OCDE

En valeur absolue toutefois, le montant de la dette est plus élevé en France qu'au Royaume-Uni (près de 300 milliards d'euros de différence), avec une tendance à la stabilisation côté britannique en raison des mesures de rigueur exceptionnelles annoncées dès le budget 2009 et mises en place par le gouvernement de David Cameron.



Sources: Eurostat, Ministère des Finances, OBR, OCDE

Les mêmes tendances se retrouvent dans la lutte contre les déficits. Dans les deux pays, les mesures de relance, le coût de la dette et le manque à gagner fiscal ont contribué à creuser le déficit.



Les mesures d'austérité budgétaire au Royaume-Uni et la suppression de niches fiscales en France ont permis d'amorcer une baisse des déficits d'un à deux points de PIB, mais les prévisions pour 2013 demeurent largement en-deçà des objectifs européens, avec un déficit de -4 % pour la France et de -6,5 % pour le Royaume-Uni. Le plan d'austérité de £ 81 milliards (93 milliards d'euros) présenté en 2010 a été poursuivi en 2011 et renforcé en 2012, avec l'objectif d'obtenir un désendettement de l'Etat britannique en 2018. Il a été marqué également par la suppression de 500 000 emplois dans la fonction publique entre 2010 et 2014, par le gel des salaires des fonctionnaires gagnant plus de £ 21 000 (27 600 €) par an et le recours massif à l'externalisation notamment dans le domaine de l'*administration* afin de faire des économies.

### 3.2 En France, l'absence de remise en cause du modèle d'avant crise génère des résultats décevants

La gestion de crise par les gouvernements des deux côtés de la Manche a révélé et accentué le fossé entre les « économies matelas » et les « économies trampoline ».

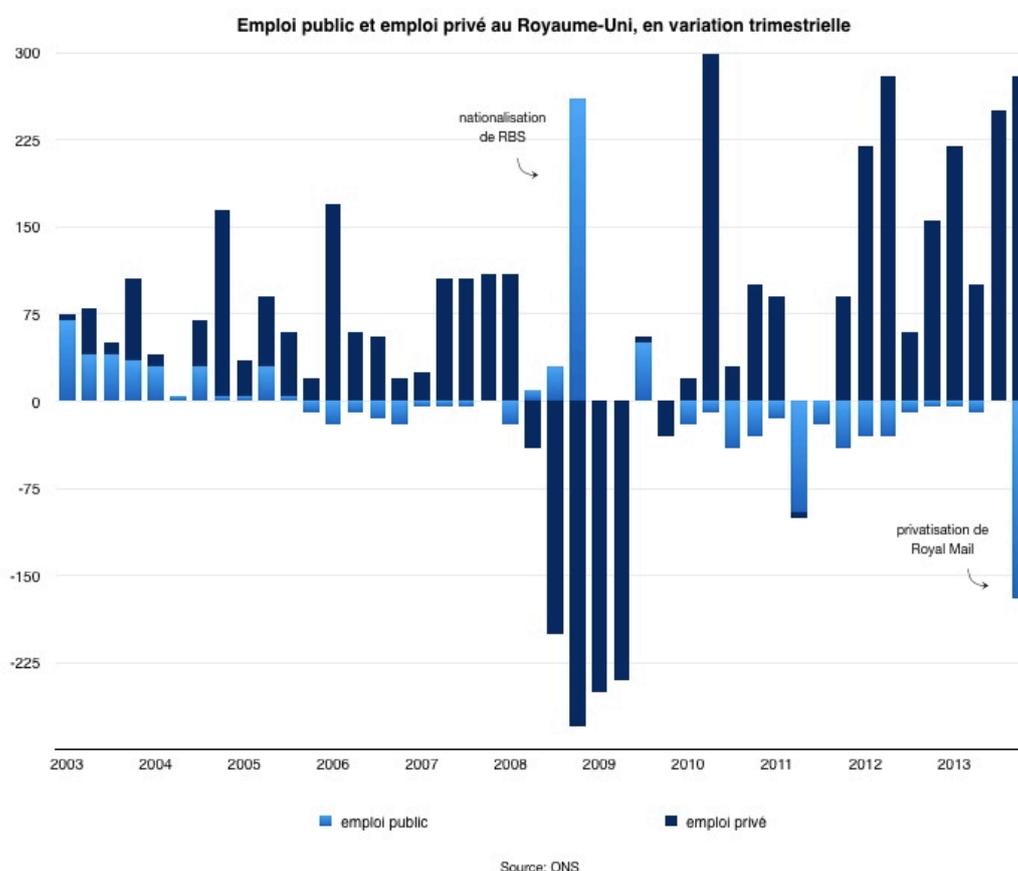
Si la France a moins souffert que le Royaume-Uni de la crise en 2008-2009, c'est principalement en raison de ses amortisseurs économiques et sociaux, de la moindre exposition au risque de ses banques et de ses entreprises et du filet de sécurité de son Etat-providence. Elle a en revanche beaucoup plus de mal à retrouver le chemin de la croissance et de la création d'emplois : 177 000 nouveaux emplois dans le secteur privé en France depuis 2010 contre 1,2 millions au Royaume-Uni.

## Panorama du marché du travail en France et au Royaume-Uni

	France	Royaume-Uni
Population totale	65,8 M	63,2 M
Population active <sup>9</sup>	28,3 M	31,7 M
Personnes sans emploi <sup>10</sup>	4,9 M	2,6 M
Chômage total <sup>11</sup>	10,9%	6,9%
Taux d'emploi	64%	72%
Taux d'emploi des moins de 25 ans	28%	47%

Sources : INSEE, ONS, Eurostat, OCDE

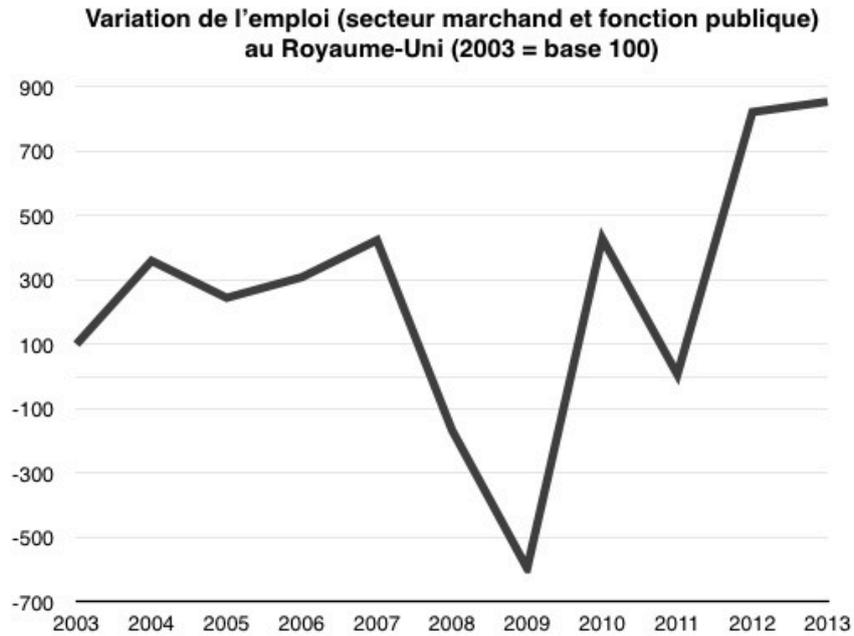
Pour la première fois dans l'histoire des récessions britanniques, l'emploi a bien résisté avec un taux de chômage contenu à moins de 8%. Surtout, c'est l'emploi marchand qui tire le taux d'emploi global vers le haut. Au cours de la période 2008-2013, près de trois emplois marchands sont créés pour une suppression d'emploi dans la fonction publique.



<sup>9</sup> ensemble des personnes en âge de travailler (de 16 à 64 ans) disponibles qui exercent une profession rémunérée, salariée ou non, à temps plein ou à temps partiel.

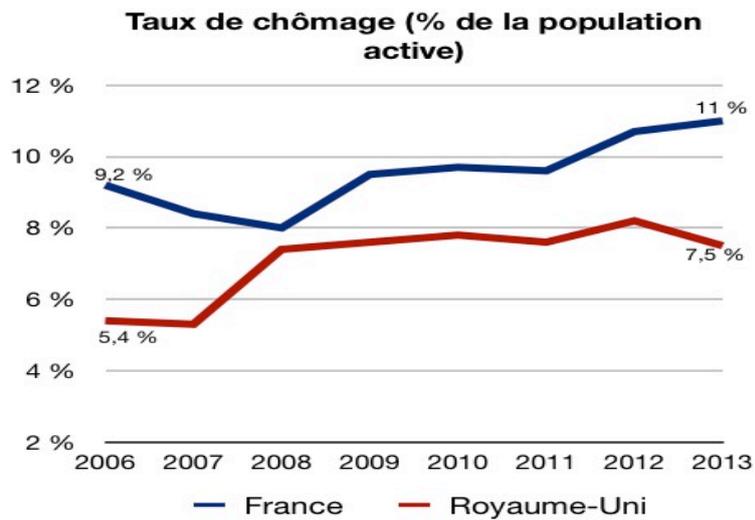
<sup>10</sup> personnes en âge de travailler ne disposant pas d'un emploi rémunéré et n'en cherchant pas (personnes au foyer, rentiers, personnes handicapées, travailleurs découragés)

<sup>11</sup> personnes en âge de travailler ne disposant pas d'un emploi rémunéré, en cherchant un et étant inscrit à Pôle Emploi ou dans un JobCentre.



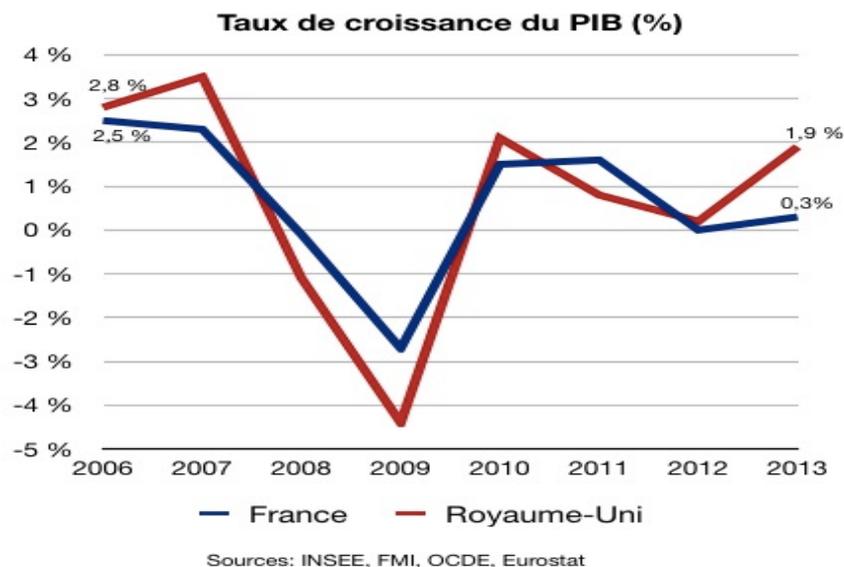
Source: ONS

Le taux de chômage britannique stable pendant la crise, baisse sensiblement depuis 2012, il est aujourd'hui de 6,9%. En France, il n'a cessé d'augmenter depuis 2011 pour atteindre aujourd'hui près de 11%.

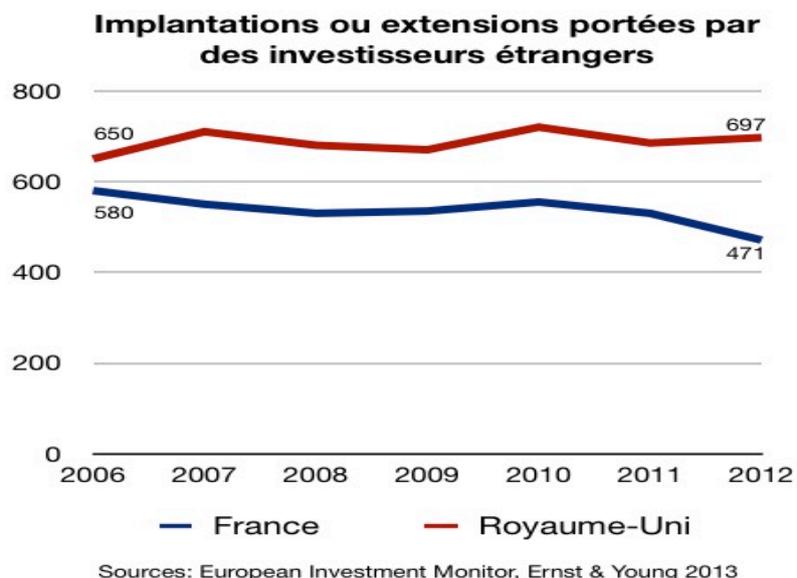


Sources: Eurostat, INSEE, Datastream

Depuis mi-2012, la croissance a été plus forte outre-Manche, et surtout elle s'accélère, alors que la France est toujours en quasi-stagnation. Le Royaume-Uni anticipe 3,1% de croissance pour 2014, alors que la France aura du mal à atteindre 1%.



Enfin, il est intéressant de relever que l'attractivité britannique, en termes d'implantations étrangères, renoue avec les niveaux d'avant crise.



Au Royaume-Uni, la gestion « dure » de la crise a permis de remettre à plat un système qui a failli tout en bénéficiant des avantages compétitifs d'avant crise notamment en matière de flexibilité du marché du travail, de relations apaisées entre patronat et syndicats et d'administration pro-entreprises. Cela produit aujourd'hui des résultats encourageants.

En France, la gestion « soft » de la crise n'a pas entraîné de remise en cause du système. Cela produit aujourd'hui des résultats mitigés avec une reprise qui se fait attendre.

Quelles recettes pour la France et quels leviers pour des réformes durables ?

L'inflexion économique du gouvernement, si elle est confirmée dans les faits, peut certainement permettre le retour de la confiance.

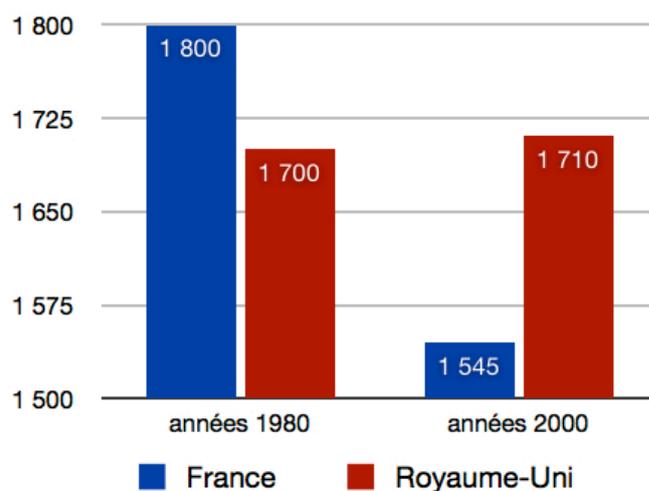
## IV- Les 10 ingrédients de la recette anglaise (tous ne sont pas applicables en France)

### Les principes fondateurs

#### 1) Faire du plein emploi un projet de société : réhabiliter la valeur travail

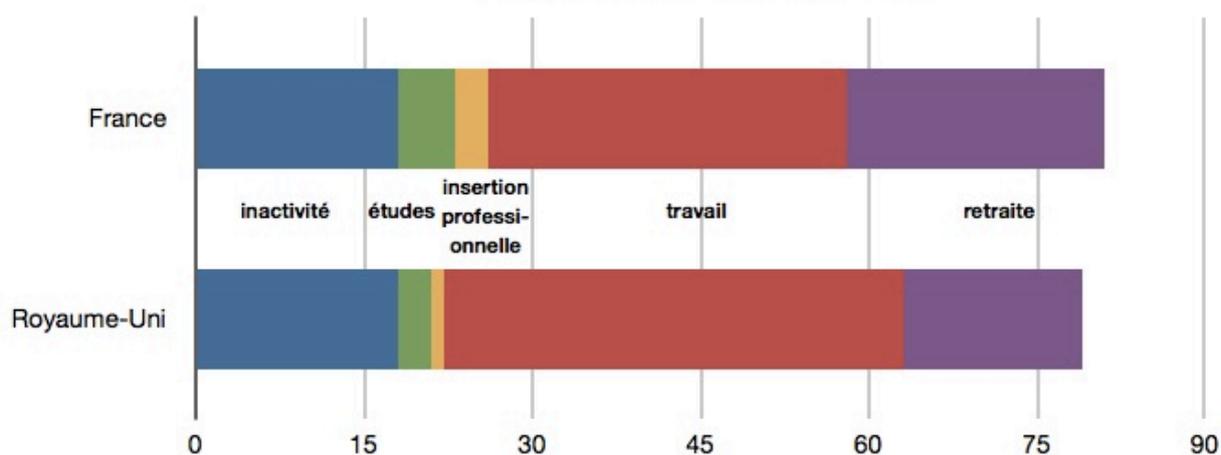
##### 1.1 Le temps de travail au Royaume-Uni est resté stable en 20 ans

Temps de travail effectif par an (moyenne lissée par décennie)



Source : Dares, OFCE-Sciences Po

Temps de travail et durée de vie



Source : Cercle d'outre-Manche, 2010

Quand on intègre la durée des études, le temps d'insertion professionnelle et l'âge effectif de la retraite, on constate que les Britanniques travaillent en moyenne 9 ans de plus que les Français.

## 1.2 Des dépenses chômage 5 fois moins élevées au Royaume-Uni qu'en France

Le nombre de chômeurs en France (3,2 millions fin 2013) correspond aux demandeurs d'emploi de catégorie A, c'est-à-dire qui n'ont exercé aucune activité en France métropolitaine. Si l'on ajoute à ces chiffres les chômeurs des catégories B et C (activité réduite) et des catégories D et E (dispensés de recherche d'emploi pour diverses raisons), on atteint le seuil de 5,5 millions de personnes.

Le chiffre britannique (2,5 millions de chômeurs fin 2013) ne prend pas en compte les chômeurs qui ont travaillé à temps partiel, ceux qui ont abandonné toute recherche d'emploi, ceux qui ont reçu une formation, etc. Le syndicat britannique TUC estime que le taux de chômage total au Royaume-Uni, toutes catégories confondues, atteint 4,7 millions de personnes.

### Le traitement du chômage au Royaume-Uni et en France en 2013

	France	Royaume-Uni
Dépenses en mesures passives: "rendre le chômage supportable" (ASSEDIC/ "Job Seeker Allowance")	30 Mds € 1,4% du PIB	5,7 Mds € 0,3% du PIB
Dépenses en mesures actives (type contrats aidés)	23,7 Mds € 0,9% du PIB	5,6 Mds € 0,2% du PIB
<b>Total des dépenses chômage</b>	<b>53,7 Mds €</b>	<b>11,3 Mds €</b>

Sources : INSEE et ONS

Il est intéressant de relever que la France a un taux de chômage 60% plus élevé qu'au Royaume-Uni...en dépensant près de 5 fois plus en mesures actives/passives.

### Assurance chômage mensuelle vs forfait hebdomadaire

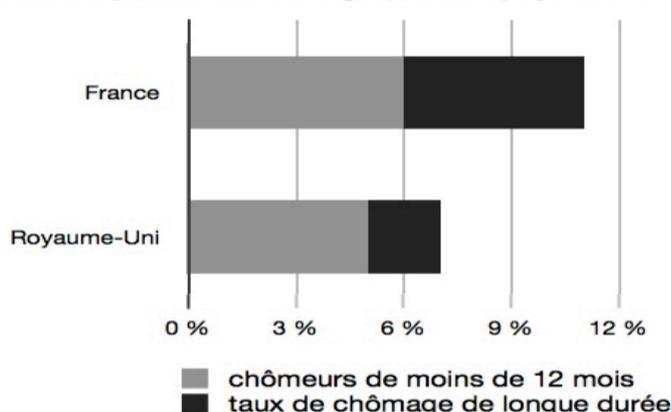
	France	Royaume-Uni
Durée maximale d'indemnisation	<b>36 mois</b>	<b>6 mois</b>
Montant de l'indemnisation	Plafond à 75% du salaire de référence.  Plafond maximum à partir duquel le plafond d'indemnisation est calculé: 12 124 € bruts.  <b>= 7 000 € Nets maximum</b>	Montant forfaitaire de: £ 65,60 par semaine pour les moins de 25 ans  <b>= 263 € par mois</b>  £ 82,70 par semaine pour les plus de 25 ans  <b>= 330,80 € par mois</b>

### **Ciblage sur l'accompagnement individuel**

	<b>France</b>	<b>Royaume-Uni</b>
Nombre de chômeurs	<b>3 279 000</b>	<b>2 510 000</b>
Effectifs Pôle Emploi / Jobcentre +	45 000 <b>1 conseiller pour 73 chômeurs</b>	70 000 <b>1 pour 35</b>

Sources : Pôle Emploi et Job Centres plus

**Durée moyenne du chômage (% de la population active, 2010)**



Source: Eurostat

## **2) Dépenser moins pour taxer moins : la baisse de l'emploi dans la fonction publique**

La baisse de l'emploi dans la fonction publique et la réduction des transferts sociaux sont la seule manière de réaliser des économies.

Au Royaume-Uni, les dépenses publiques sont passées de 49,9% du PIB en 2009 à 47,2% en 2013 (augmentation en France de 56,6% à 57,1% sur la même période). S'agissant de la fonction publique, le gouvernement britannique a supprimé près de 500 000 emplois publics entre 2010 et 2014 et prévoit de porter ce chiffre à 1 million d'ici 2017.

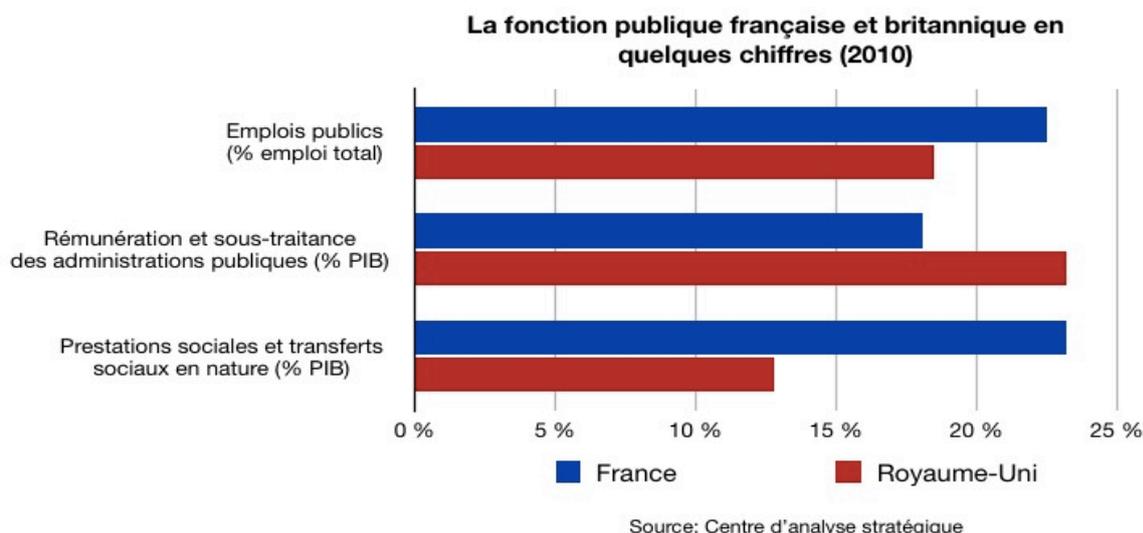
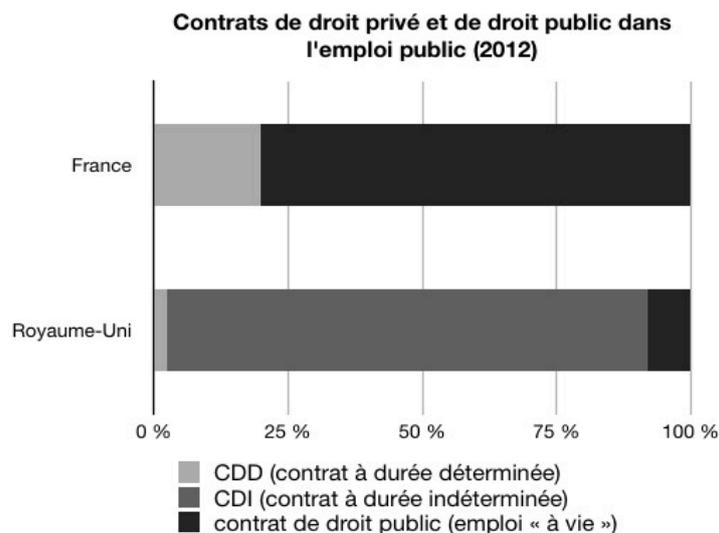
En moyenne, les ministères britanniques ont vu leurs moyens baisser de 19% entre 2010 et 2014. Parmi les plus touchés, figurent le Trésor et l'Environnement dont le budget a été réduit respectivement de 33% et 29%. Les Affaires étrangères et la Culture ont vu leurs budgets baisser de 24%. Il s'agit bien d'un plan d'économie drastique dont le but affiché est de supprimer le gaspillage et de réformer l'Etat providence britannique - comme l'avait annoncé David Cameron lors de sa campagne électorale de 2010.

Aujourd'hui, la France occupe le septième rang mondial pour les dépenses publiques, derrière des pays tels que le Timor, Kiribati et Cuba. Les transferts sociaux se chiffrent à 400 milliards d'euros par an, répartis en près de 1 300 allocations différentes. Le niveau de réduction annuelle de la dépense doit se situer entre 50 milliards d'euros (pour remettre les

finances publiques d'aplomb) et 150 milliards d'euros (pour retrouver la moyenne de l'OCDE).

A titre d'exemple, la Banque d'Angleterre compte 1 955 salariés pour un coût total de 155 millions d'euros par an. Il est intéressant de relever que la Banque de France emploie 13 000 agents pour un coût de 1,5 milliard d'euros par an.

Le droit du travail de la fonction publique britannique est calquée sur le droit du travail du secteur marchand ce qui crée davantage de flexibilité en fonction des besoins :

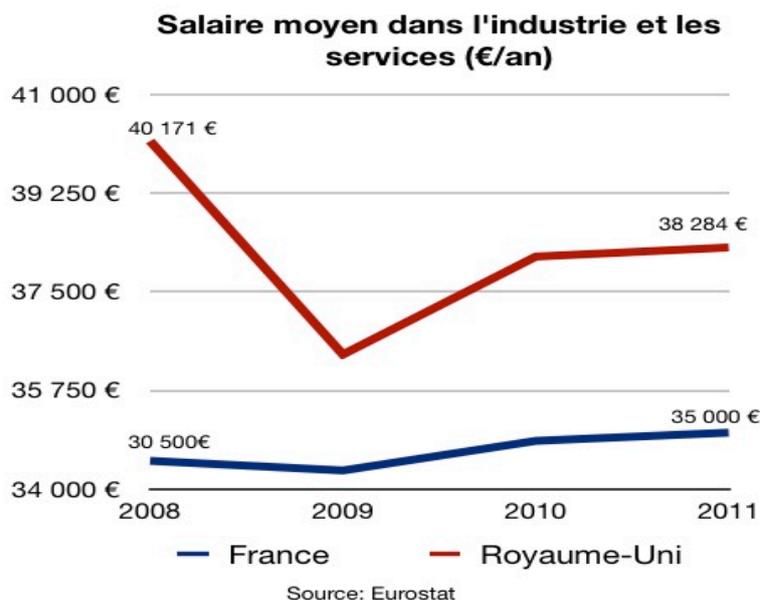
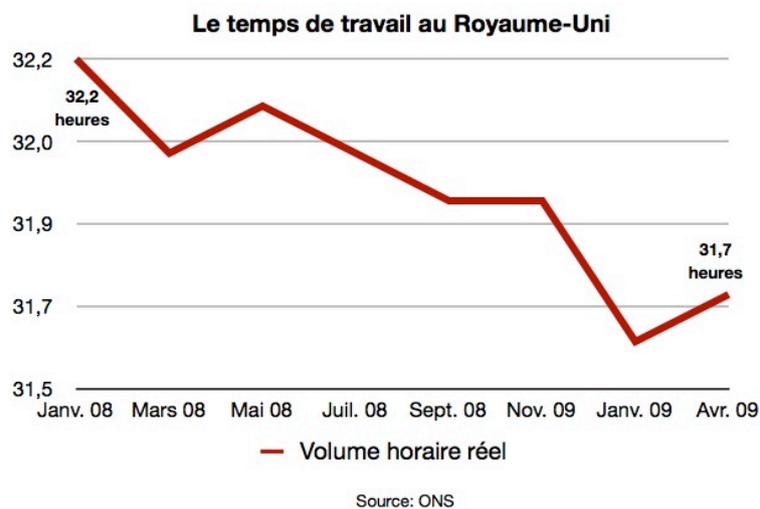


### 3) Reconnaître que la flexibilité est la condition nécessaire à la croissance de l'entreprise et donc à l'emploi

Il n'est possible de faciliter l'embauche, et donc de réduire la période intermédiaire de chômage, que si les rouages du marché du travail sont fluides. Le Royaume-Uni a su instaurer une législation du travail souple qui permet aux entreprises de moduler leurs effectifs en fonction des fluctuations économiques.

Malgré de nettes améliorations, le droit du travail en France n'incite pas les entreprises à embaucher, par peur de pérenniser un emploi alors que la reprise est encore fragile. Ainsi, les entreprises sont souvent en situation permanente de sous-emploi, de sous-production et donc de sous-croissance.

En période de crise, la souplesse du marché du travail britannique permet aux entreprises d'apporter des réponses graduées sans qu'elles aient systématiquement recours à la destruction d'emplois. D'autres pistes sont exploitées : le gel des salaires, la baisse du nombre d'heures de travail ou l'augmentation de contrats à temps partiel.



L'environnement juridique et social donne la possibilité aux entreprises britanniques de s'ajuster au marché rapidement.

Jusqu'à un an après l'embauche, elles peuvent se séparer d'un salarié sans aucune procédure s'il s'avère que l'activité ne redémarre pas comme prévu ou si un contrat important ne se matérialise pas. Une entreprise britannique n'est pas aussi crispée par le coût de départ d'un salarié, et recrute donc plus sereinement en sachant qu'elle peut rapidement ajuster ses effectifs. C'est une différence d'attitude particulièrement critique en phase de redémarrage économique : l'entreprise britannique n'hésitera pas à embaucher, amorçant un cercle vertueux embauche-consommation-relance, là où son homologue française attendra plusieurs mois avant d'embaucher, entraînant le cercle vicieux non-embauche, non-consommation et panne de relance.

Alors que la France assimile à tort flexibilité et précarité, le Royaume-Uni a fait le choix de développer le temps partiel notamment en période de crise :

***Travail temporaire et travail à temps partiel : la précarité n'est pas là où l'on croit***

	<b>France</b>	<b>Royaume-Uni</b>
Travail temporaire (% de l'emploi total)	15,2%	6,3%
Travail à temps partiel	13,8%	24,9%

Sources : INSEE et ONS

Le corollaire d'un droit du travail souple est un plus large consensus social qui repose sur un diagnostic partagé entre patronat et syndicats, à savoir s'accorder sur les besoins ponctuels de l'entreprise en favorisant la souplesse pour sauvegarder les emplois.

Par exemple, au plus fort de la crise en septembre 2009 entreprises et syndicats britanniques se sont accordés sur les objectifs suivants :



Sources: CBI, septembre 2009

#### 4) Obliger l'administration à traiter ses interlocuteurs comme des clients et non comme des assujettis

La simplification administrative arrive en tête des priorités annuelles données à l'administration britannique. David Cameron a instauré la règle du « *one-in, one-out* », c'est-à-dire l'obligation de supprimer une ancienne règle lorsqu'on en adopte une nouvelle. Face à la Commission européenne, le gouvernement britannique milite pour un secteur public léger qui n'étrangle pas la croissance par des réglementations excessives. En interne, la création de l'*Office of Tax Simplification* (OTS) permet d'intégrer le point de vue des entreprises dans les efforts de rationalisation et de simplification de la stratégie fiscale britannique. L'idée centrale est qu'une administration pro-entreprises est un élément à part entière de la compétitivité nationale. C'est le même raisonnement qui prévaut en matière d'*open data*, l'ouverture des données publiques à l'ensemble des citoyens afin de permettre à la société civile de jouer un rôle de contrepoids face à l'administration.

Dans le contexte actuel de réduction des déficits publics dans de nombreux pays, la numérisation est impérative puisqu'elle a un double avantage : la dématérialisation permet la réduction des coûts au sein des administrations tout en améliorant la qualité des services publics.

L'expérience britannique en matière d'*e-administration* montre que la recette du succès réside dans la centralisation. C'est en Ecosse que l'on trouve le système d'*e-administration* le plus avancé au monde, avec la création d'une plateforme unique d'*e-procurement* en 2001. *eProcurement Scotl@nd* (ePS) est le fruit d'un partenariat entre *Capgemini* et la fonction publique écossaise, qui rassemble un réseau de 102 organismes partenaires, institutions publiques et entreprises confondues.

L'idée est de numériser l'ensemble des activités de base de la fonction publique : centrale d'achats du gouvernement écossais, paiement des traitements des fonctionnaires, interaction juridique et financière avec les usagers, mais aussi plateforme de sous-traitance pour l'ensemble des activités prises en charge par le secteur privé pour le compte de la fonction publique, sur le modèle des partenariats public-privé.

Entre son lancement effectif en 2002 et la date d'évaluation finale de son fonctionnement par *Capgemini* (2010), la plateforme digitale a permis au gouvernement écossais de réaliser un volume de transactions pour un montant annuel de plus de £ 3,6 milliards (4,3 milliards d'euros), ce qui représente environ un tiers des dépenses totales en matière de marchés publics.

Plus largement, la clef du succès réside dans l'élimination des doublons, un *benchmarking* constant permettant de contracter au moindre coût, une baisse du taux de rupture des contrats et une chaîne de valeur raccourcie entraînant le taux de satisfaction des usagers le plus élevé du pays.

En France, le développement de l'*e-administration* devrait donc s'accompagner d'une réorganisation en profondeur des services de *middle* et de *back-office* pour être porteur d'économies et d'amélioration de la qualité de services, qu'il s'agisse de l'administration fiscale, de la sphère sociale ou des services aux entreprises.

Ainsi, l'externalisation de la paie est encore trop peu répandue en France, alors que les entreprises consacrent un temps précieux à ces tâches administratives. Le coût moyen de l'établissement d'un bulletin de salaire par salarié atteint 33€ par mois en France, soit plus du double de la moyenne mondiale (15€ par mois environ). Ce coût s'explique par le temps que consacre l'entreprise à préparer et à régler les taxes sur le travail, à calculer les charges

sociales et à intégrer le nombre de données nécessaires pour établir une fiche de paye (types d'absences, calcul de l'accumulation de droits à congés, intégration des déductions, etc.). Ces éléments sont particulièrement nombreux en France où la réglementation impose des calculs variés

La France s'est déjà engagée dans la voie de l'administration électronique avec quelques succès, comme l'illustrent le recours croissant à la télé-déclaration de l'impôt sur le revenu (près de 10 millions en 2012), la dématérialisation des feuilles de soin (plus d'1 milliard de feuilles de soin électroniques ont été traitées en 2012) et le développement de la télé-TVA. L'idée est désormais de passer à une deuxième phase du développement de l'administration électronique, en renforçant une vision centrée sur l'utilisateur et en proposant des services personnalisés.

Aujourd'hui, les procédures de création d'une société en France sont plus simples que par le passé, notamment grâce au développement de certains services en lignes comme cfenet.cci.fr (Centre de Formalité des Entreprises sur le Net) et guichet-entreprises.fr (depuis le 1er janvier 2010). Cependant, le processus de création d'une SARL en France demeure bien plus compliqué et fastidieux qu'au Royaume-Uni.

La démarche doit être facilitée et simplifiée au risque de constituer un frein supplémentaire à la création d'entreprises en France :

<b>Procédure administrative de création d'entreprise : France / Royaume-Uni</b>		
<b>Étape</b>	<b>France</b>	<b>Royaume-Uni</b>
<b>1</b>	<p><b>La rédaction des statuts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Dans un premier temps, il faut rédiger et signer un projet de statuts, qui servira surtout à l'ouverture d'un compte bancaire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Le système en ligne « <i>Web Incorporation Service</i> » géré par la <i>Companies House</i> est un <b>guichet unique national</b> qui permet d'effectuer l'<b>intégralité des 7 étapes de la procédure de création en 30 minutes.</b></li> <li>▪ <b>Aucun papier physique</b> ne doit être envoyé par la poste.</li> <li>▪ Le compte en banque d'entreprise est généralement ouvert par l'entrepreneur après l'incorporation auprès de la <i>Companies House</i>.</li> <li>▪ Le <i>HMRC</i> (centre d'impôt britannique) contacte l'entrepreneur par la suite.</li> <li>▪ Lien vers le « <i>Web Incorporation Service</i> » : <a href="https://ewf.companieshouse.gov.uk/c40b3ee142375b6e71274b7b8249a258/runpage?page=welcome">https://ewf.companieshouse.gov.uk/c40b3ee142375b6e71274b7b8249a258/runpage?page=welcome</a></li> </ul>
<b>2</b>	<p><b>L'ouverture du compte bancaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Muni des projets de statuts signés, le créateur d'entreprise doit ensuite contacter une banque pour ouvrir un compte de société en formation.</li> </ul> <p>Sont nécessaires :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ un justificatif de domicile ;</li> <li>○ une photocopie de pièce d'identité,</li> <li>○ un <i>business plan</i> ;</li> <li>○ Statuts (chaque page doit être paraphée et les statuts signés) ;</li> <li>○ 3 derniers relevés de compte mensuel ;</li> <li>○ Chèque pour le capital de la société.</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une fois le capital entièrement versé, le banquier délivre une attestation. Les statuts définitifs pourront alors être définitivement signés.</li> <li>▪ La banque ouvrira le compte définitif de la société à réception du KBIS et clôturera le compte provisoire de dépôt de capital.</li> </ul>	
<b>2</b>	<p><b>Fiscalité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Choisir le régime fiscal le plus adapté. Pour une SARL : Régime Micro, Régime Réel Simplifié, Régime Réel Normal</li> </ul>	

3	<p><b>L'annonce légale</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Parmi les pièces justificatives, figure l'attestation de publication d'une annonce légale.</li> <li>▪ La liste des journaux habilités est disponible sur le site du CFE pour chaque département. Il faut remplir le formulaire en ligne sur ce site.</li> <li>▪ L'annonce doit ensuite être visualisée, validée et payée par carte bancaire. L'attestation sera reçue par courriel.</li> </ul>	
4	<p><b>Le dossier en ligne</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Les centres de formalités des entreprises ont développé depuis peu des services en ligne, qui facilitent les formalités.</li> <li>▪ Se connecter sur <a href="http://www.cfenet.cci.fr/">www.cfenet.cci.fr/</a> et ouvrir un compte. Muni d'un identifiant et d'un mot de passe, constituer le dossier de création en ligne de la société. Suivre les indications et remplir les différents formulaires, étape par étape (nom de la société, adresse, nom du dirigeant, régime fiscal, etc.).</li> <li>▪ Une fois les différents formulaires remplis, le CFE en ligne propose de le vérifier puis de le valider. Le dossier sera alors transmis au CFE, qui ne le traitera qu'à réception du document papier et des différentes pièces justificatives :</li> </ul> <p>Le dossier sera ensuite adressé à tous les organismes concernés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ URSSAF ;</li> <li>○ Greffe du Tribunal ou de Grandes Instances pour le registre du Commerce et des sociétés ;</li> <li>○ INSEE ;</li> <li>○ Services fiscaux ;</li> <li>○ CRAM.</li> </ul>	
5	<p><b>L'envoi du dossier papier</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Une fois le dossier papier imprimé, il doit être signé et envoyé au CFE avec un chèque du montant précisé et les pièces justificatives nécessaires : copie de la carte d'identité du gérant, attestation de non-condamnation, justificatif du local ou de la domiciliation, attestation de dépôt des fonds, de l'annonce légale, etc.</li> </ul>	
6	<p><b>L'enregistrement au service des impôts</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Formalité administrative, qui, étrangement, n'est pas assurée par le CFE.</li> <li>▪ Muni de quelques exemplaires des statuts, le créateur d'entreprise doit se rendre au service des impôts dont dépend le siège social de la Société et faire enregistrer les statuts.</li> </ul>	

<p><b>Coût de constitution d'une société :</b></p> <p><b>SARL :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Frais de publication (journal d'annonces légales) : environ 160 €.</i></li> <li>- <i>Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés (y compris le dépôt d'actes) : 83,96 €.</i></li> <li>- <i>Immatriculation au Répertoire des métiers (RM) : 125 € (ce montant peut varier suivant les départements).</i></li> </ul> <p><b>SA ou SAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Frais de publication (journal d'annonces légales) : environ 230 €</i></li> <li>- <i>Immatriculation au Registre du commerce et des sociétés (y compris le dépôt d'actes) : 83,96 €</i></li> <li>- <i>Immatriculation au Répertoire des métiers (RM) : 125 € (ce montant peut varier suivant les départements).</i></li> </ul> <p>Le « mode d'emploi » disponible sur le site de l'APCE reste complexe et peu clair :</p> <p><a href="http://www.apce.com/pid224/8-les-formalites-de-creation.html">http://www.apce.com/pid224/8-les-formalites-de-creation.html</a></p>	<p><b>Coût de constitution d'une Limited Company :</b></p> <p>Le coût total est de seulement £18.</p> <p>Le <i>Companies House</i> britannique explique clairement les trois différentes façons possibles pour créer une entreprise (via le Web ou via un agent ou un dossier papier) :</p> <p><a href="http://www.companieshouse.gov.uk/infoAndGuide/companyRegistration.shtml">http://www.companieshouse.gov.uk/infoAndGuide/companyRegistration.shtml</a></p>
---	--

Sources : APCE, Guichet-entreprises, Business Link ; Companies House

Investir dans une politique numérique agressive est aujourd'hui une nécessité tant la concurrence est forte au niveau mondial tant pour les citoyens que pour les entreprises. Selon les calculs de l'OCDE, la charge des formalités administratives en France coûte aux entreprises environ 460 millions d'euros chaque année, soit 3,5% du PIB. Une gestion plus rationnelle sous forme de « *one stop service* » par exemple permettrait d'économiser en moyenne 26 millions d'euros par an, selon les estimations d'*Ernst & Young*.

**Par devoir de neutralité, les fonctionnaires de l'administration centrale britannique ne peuvent se présenter à une élection locale ou nationale**

En France, 36% des députés et la moitié des sénateurs sont issus du secteur public. Les parlementaires issus de la fonction publique, et en particulier de l'Education nationale, sont largement sur-représentés : il s'agit en effet de 41% des élus, soit le double de la part réelle de l'emploi public dans la population active (20% de l'emploi total en France). Les fonctionnaires sont donc deux fois plus représentés au Parlement, ce qui s'explique notamment par la possibilité de se mettre en disponibilité le temps du mandat, avant de retrouver son poste, son grade et son salaire de départ, ce qui est inenvisageable dans le privé.

Les règles sont différentes au Royaume-Uni. Par devoir de neutralité, tout *civil servant* (fonctionnaire de l'administration centrale hors *National Health Service*) n'a ni le droit d'occuper des fonctions dans un parti politique ni celui de briguer un mandat local ou national, sous peine de révocation.

## 5) Rendre l'économie plus performante dans la mondialisation en favorisant l'innovation et la création d'entreprises

Ce sont les jeunes entreprises qui permettent de créer de l'emploi, et ce particulièrement en période de crise. Ainsi, on sait que sur les 25 dernières années, la quasi-totalité de la création nette d'emploi aux Etats-Unis a été assurée par des entreprises créées il y a moins de 5 ans. Plus exactement, selon une étude de la Kauffman Foundation (2009), si l'on exclut les *start-ups*, les jeunes entreprises, c'est-à-dire celles qui ont moins de 5 ans d'existence, représentent à elles seules près des deux-tiers de la création d'emploi aux Etats-Unis, avec une moyenne de 4 nouveaux emplois par entreprise et par an. Le Royaume-Uni part du même principe en considérant que les entrepreneurs sont les véritables locomotives de son économie, et qu'il faut encourager l'innovation dès l'université.

Il est important de relever que l'« industrie universitaire » britannique génère près de £ 12,5 milliards par an (14,6 milliards d'euros), soit près d'un tiers des exportations totales du pays et dix fois le budget des universités françaises. Le Royaume-Uni fait face à la compétition internationale en misant sur une économie d'innovation fondée sur le transfert des connaissances. Le gouvernement britannique a su réformer son environnement universitaire il y a 25 ans et les performances actuelles des pôles de recherche démontrent la réussite incontestable de plusieurs années d'adaptation et de réforme. C'est en jouant sur la proximité des universités, des centres de recherche, et des entreprises - et en incitant les professeurs à rejoindre des projets d'entreprise - que le Royaume Uni a mis en place un environnement permettant la création de richesses au sein de ses universités.

Cet environnement s'appuie sur :

- des infrastructures technologiques de bonne qualité
- un accès facile à l'ingénierie financière (par exemple réseau de *Business Angels* sur l'ensemble du territoire britannique)
- une administration et des infrastructures légales solides afin de régler rapidement tout contentieux
- un capital humain associant chercheurs de haut niveau et techniciens bien formés<sup>12</sup>
- une culture de l'entrepreneuriat au sein de l'université
- l'accès à un marché mondial

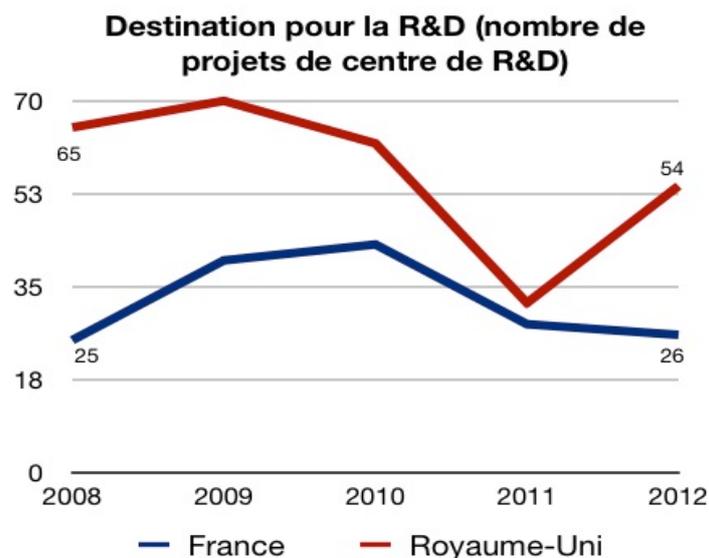
Dans les années 1980 au Royaume-Uni, les activités de publication primaient alors sur toute activité commerciale. Les universités britanniques n'étaient pas plus enclines que les universités françaises d'aujourd'hui à s'impliquer directement dans la valorisation commerciale de la recherche. C'est par l'intervention du gouvernement britannique que l'université a pu se rapprocher du monde de l'entreprise et faire bénéficier ses chercheurs de leurs découvertes. Comment ? Par l'octroi de financement public supplémentaire à condition que l'université mette en place un centre de transfert de technologie et par des incitations financières et une plus grande flexibilité des emplois du temps pour les chercheurs désireux de s'investir dans les jeunes entreprises.

---

<sup>12</sup> Exemple: sur le site universitaire de Cambridge, il existe deux universités travaillant en étroite collaboration: Cambridge University forme des chercheurs de haut niveau et Anglia Ruskin University, des techniciens spécialisés.

Les effets ne se sont pas fait sentir tout de suite, puisque ce n'est que depuis une dizaine d'années que l'on mesure les effets de cette politique d'incitation. Résultats: près de 50% des sociétés de biotechnologies cotées à la Bourse de Londres sont issus de Cambridge et les 6 universités les plus actives (Oxford, Imperial College, Cambridge, UCL, Edimbourg, Bristol) ont donné naissance à près de 400 entreprises depuis 2000, toujours en activité aujourd'hui.

L'économie de demain est celle de l'innovation technologique et de la propriété intellectuelle, on ne peut s'y préparer qu'avec des universités et une recherche entrepreneuriales, d'où l'importance du triangle d'or « Université, Recherche, Entreprise ».



Sources: European Investment Monitor, Ernst & Young 2013

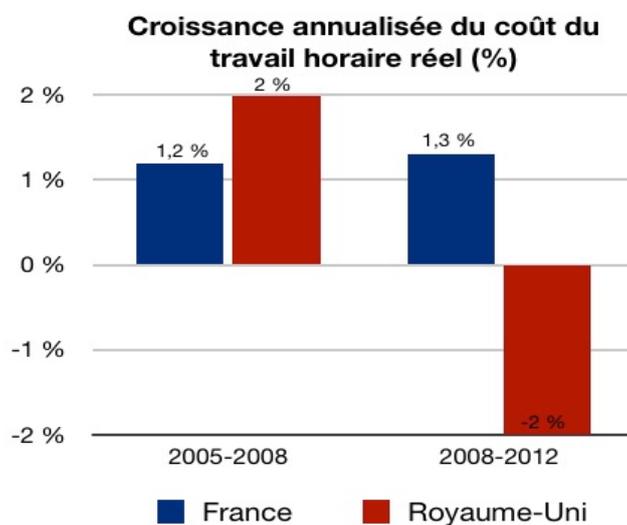
### **La désindustrialisation n'est pas une fatalité : la renaissance de l'industrie automobile britannique**

La production automobile britannique, en perte de vitesse depuis près de 15 ans en raison d'un outil manufacturier peu performant, connaît un nouvel âge d'or depuis 2009, tandis que les chiffres français et européens sont en baisse constante. Classé aujourd'hui 3<sup>ème</sup> en Europe, le secteur automobile britannique affiche un chiffre d'affaires de £ 50 milliards et contribue à hauteur de 3% au PIB du pays. Sa rentabilité est tirée par le haut grâce aux constructeurs de voitures de sport et au secteur des voitures de luxe comme Aston Martin, Bentley, Jaguar, McLaren et Rolls-Royce. Avec près de 700 000 emplois, c'est un secteur sur lequel le gouvernement s'est appuyé au plus fort de la crise. Ainsi l'usine Nissan à Sunderland et Toyota dans le Derbyshire ont participé à la revitalisation de régions industrielles en difficulté, avec une aide financière substantielle du gouvernement Cameron (20 milliards d'euros en 2012).

Les entreprises de la « *Motorsport Valley* », dans les Midlands, emploient désormais près de 50 000 personnes. Avec un investissement de £ 1,5 milliard supplémentaire pour créer 1700 emplois directs sur son site de Solihull, Jaguar Land Rover (JLR) mise sur la recherche de pointe pour lutter contre la désindustrialisation de la région. La force du modèle britannique réside dans la conjonction de sa puissance d'innovation et dans sa capacité à exporter. Aujourd'hui, une quinzaine d'universités proposent des programmes spécialisés dans le domaine du sport automobile, ou en lien avec l'industrie automobile britannique. Enfin et surtout, 80% de sa production est vendue à l'export, preuve que le modèle britannique n'a pas sacrifié la compétitivité. Ces deux facteurs ont été bien identifiés par le gouvernement britannique, qui en a fait le fer de lance de son plan de lutte contre la crise, avec une politique fiscale volontariste et un soutien à l'innovation et au triangle université-recherche-entreprises.

## Les outils

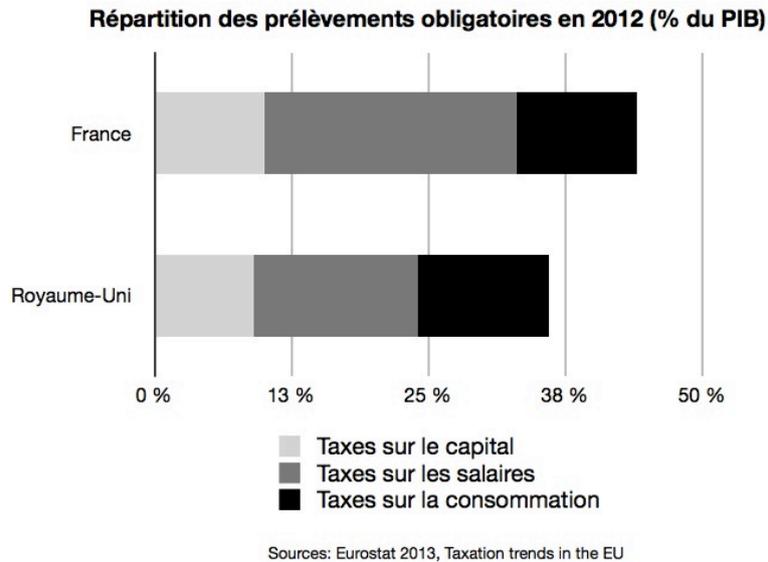
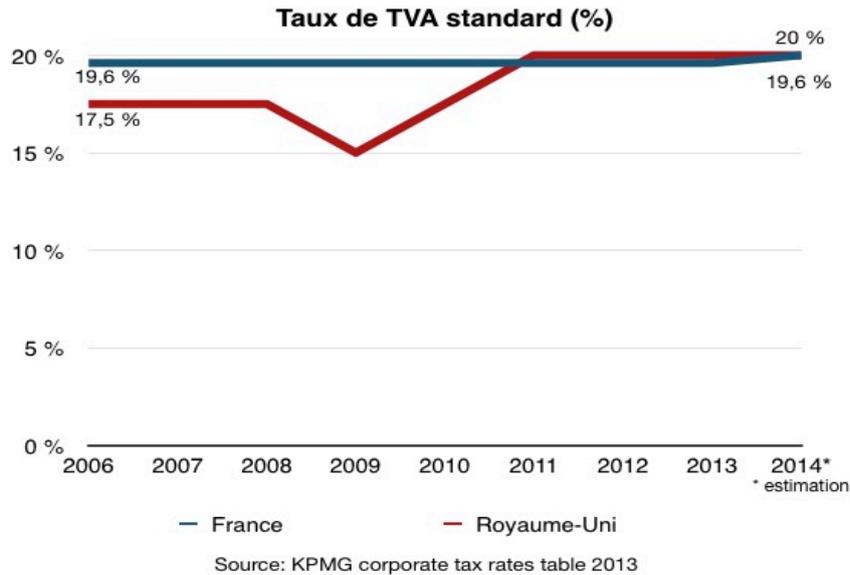
### 6) Ajuster le coût du travail en fonction de la compétitivité



### TVA et charges sur les salaires (2014)

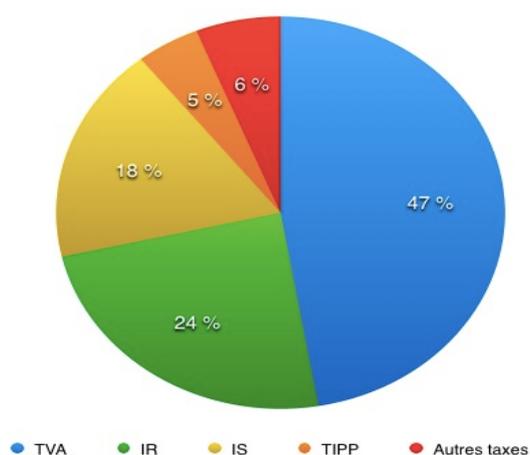
	France	Royaume-Uni
TVA taux normal	20 %	20 %
Taux taux réduit	7 % et 5,5 %	5 % et 0 %
PLF 2014	taux normal 20 % taux réduits 10 % et 5 %	/
Charges patronales	42 %	14 %
Charges salariales	13 %	12 %
Total des charges sur les salaires	55 %	26 %

Sources: Eurostat, Triactis



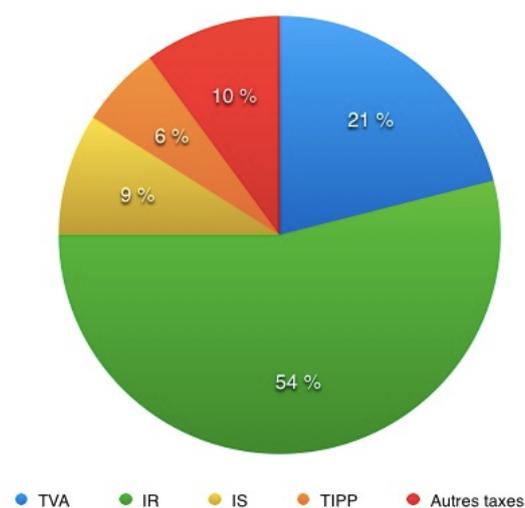
Contrairement à la France, le Royaume-Uni a adapté son coût du travail, et notamment le niveau du salaire minimum, ainsi que sa fiscalité à la conjoncture économique afin d'améliorer la compétitivité de ses entreprises en période de crise. Sauf exceptions sectorielles, la France a maintenu un niveau de charges sociales quasi-constant sur les salaires depuis 2008, et elle n'a pas adapté sa structure de prélèvements obligatoires pour encourager le travail et la création de richesses.

**Répartition des recettes fiscales en France (2013)**



Source: Ministère du Budget

**Répartition des recettes fiscales au Royaume-Uni (2013)**



Source: HMRC

**Recettes fiscales en France et au Royaume-Uni (2013) en M€**

	France	Royaume-Uni
TVA	141 245	118 440
IR	71 902	304 560
IS	53 531	50 760
TIPP	13 680	33 840
Autres taxes	18 258	56 400
<b>Total</b>	<b>298 616</b>	<b>564 000</b>

Sources: Ministère du Budget, HMRC

Le gouvernement britannique ne s'est pas concentré exclusivement sur une politique d'offre quand la France aurait mené une politique de demande keynésienne en temps de crise. Le Royaume-Uni a allié un soutien à la consommation privée avec une baisse de TVA entre 2008 et 2010 avec une stratégie fiscale encourageant l'investissement dans les PME innovantes. A l'inverse, la France a échoué à mener à bien une vraie politique de baisse des charges sur les entreprises tout en conservant des coûts salariaux élevés avec comme objectif principal le maintien du pouvoir d'achat.

### **7) Privilégier une politique de l'offre : alléger la fiscalité sur le travail et le capital pour préserver la compétitivité des entreprises**

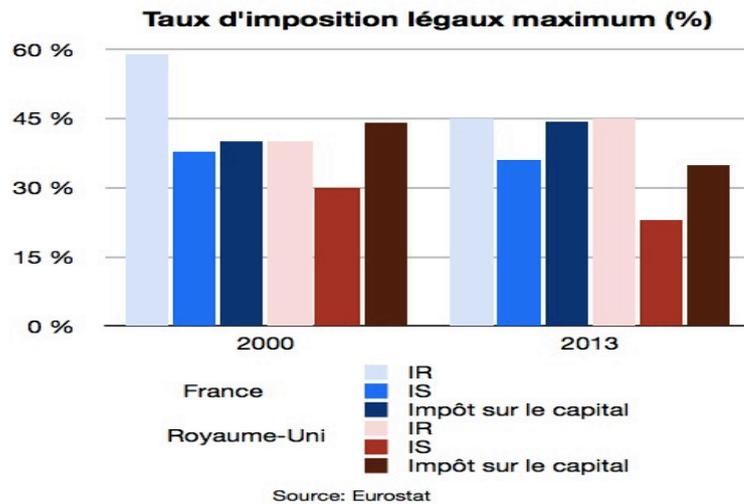
*« L'économie va mieux quand on dit aux gens: vous avez travaillé dur, nous vous rendons votre argent sous forme de baisses d'impôts » David Cameron*

#### **La fiscalité des personnes**

Contrairement aux idées reçues, le Royaume-Uni taxe fortement les hauts revenus et ignore le bouclier fiscal. Au cours de ces dernières années, le Royaume-Uni a poursuivi plusieurs aménagements de sa fiscalité sur les personnes, avec une réforme de l'impôt sur le revenu destinée à rendre son seuil d'imposition plus compétitif. Le taux d'imposition sur les revenus des personnes atteignait, en 2012, 50% sur les revenus annuels dépassant £ 150 000 (186 000 €). Le gouvernement britannique a décidé de réduire cette tranche maximale à 45% en 2013. En France, les dernières réformes fiscales concernent d'abord les très hauts revenus, avec une taxation à 45% pour les revenus dépassant 150 000 € annuels, et 75% au-delà d'un million d'euros. Mais c'est surtout la TVA qui est considérée par le gouvernement britannique comme un levier de gestion de crise : avec une hausse de 5 points en deux ans et demi et près d'un milliard de livres de revenu, la TVA est perçue tout autant comme un rééquilibrage social que comme un outil économique pour le gouvernement.

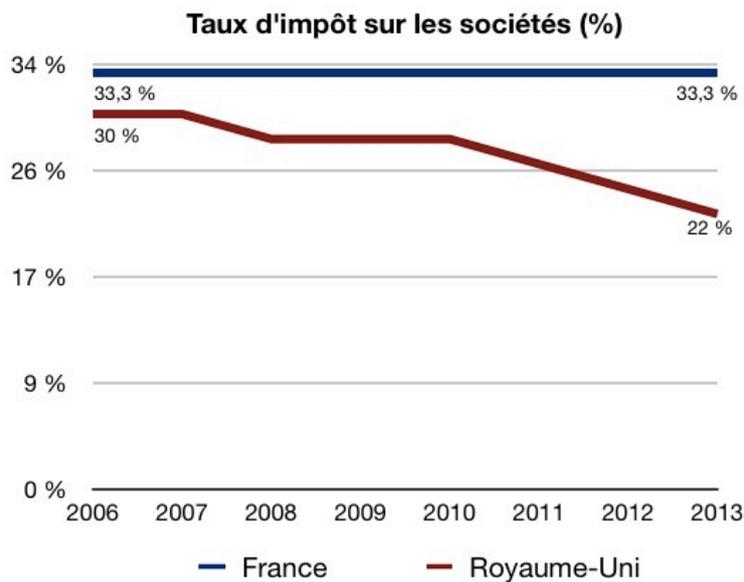
Au-delà des différences de chiffres, c'est avant tout l'approche théorique qui varie de part et d'autre de la Manche. Les niches fiscales, considérées en France comme une injustice remettant en cause le principe d'égalité devant l'impôt, sont utilisées au Royaume-Uni comme un outil de compétitivité destiné à favoriser l'investissement dans les entreprises, et donc indirectement la création de richesses.

En France, les dispositifs ISF-PME (Madelin, 1994) et (TEPA, 2008) limitent l'investissement annuel maximum à 50 000 € et 90 000 € respectivement avec une réduction d'impôt de 50% sur le montant investi. En revanche, le Royaume-Uni, à travers le dispositif EIS (*Enterprise Investment Scheme*), augmente chaque année le montant d'investissement annuel de £ 500 000 (620 000 €) en 2012 à £ 1 million (1,24 millions d'euros) en 2013, avec une réduction d'impôt sur le montant investi de 30%. Il est important de relever qu'au Royaume-Uni les moins values étant déductibles fiscalement, l'investissement est donc protégé à hauteur de 60%.



### La fiscalité des entreprises

Mais c'est surtout en matière de fiscalité des entreprises que le Royaume-Uni tire son épingle du jeu, avec un taux d'impôt sur les sociétés qui est désormais de 21%, et qui continuera à baisser jusqu'à atteindre 20% en 2015. Avec un taux d'imposition sur les sociétés de 9 points de moins que l'Allemagne, de 12 points de moins que la France, le Royaume-Uni disposera de la fiscalité en la matière la plus attractive du G8, un atout de poids dans la compétition internationale.



## 8) Moduler le salaire minimum afin de rendre employables les travailleurs les moins qualifiés

### Les salaires minimum des jeunes en France et au Royaume-Uni

Il n'y a pas en France de salaire minimum spécifique pour les jeunes (hormis les contrats d'apprentissage). Ces derniers sont donc soumis au SMIC au même titre que l'ensemble de la population :

	<b>SMIC français</b>
Salaire net (€)	1 065
Part du salaire net dans le coût du travail (%)	66%
Cotisations salariales	288
Salaire brut (€)	1 344
Cotisations patronales	248
Part des cotisations patronales dans le coût du travail (%)	16%
Part des cotisations salariales dans le coût du travail (%)	18%
Ensemble des cotisations	536
<b>Coût du travail total</b>	<b>1 592</b>

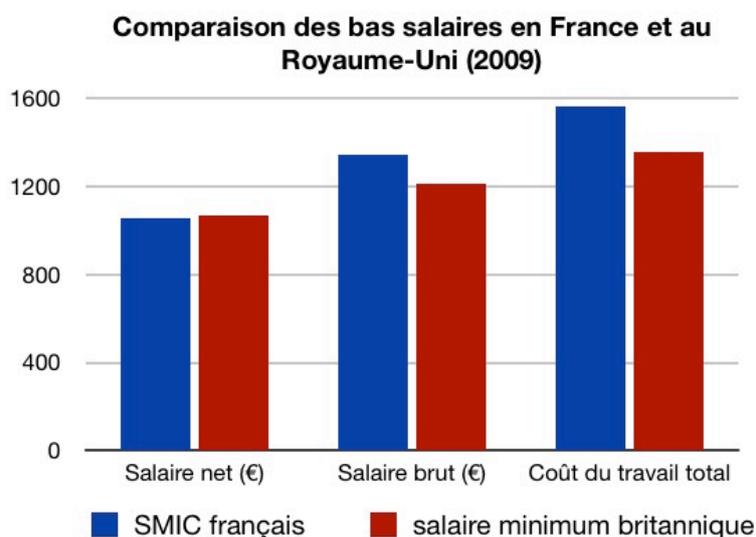
Sources: Commission des comptes de la Sécurité sociale, Ministère du Travail, de la Solidarité et de la Fonction Publique, Cercle d'outre-Manche.

Si on lisse les variations liées aux différents secteurs d'activité, qui peuvent être soumis à des accords de branche différents, ainsi que les corrections liées aux heures supplémentaires, on obtient les chiffres moyens suivants :

	<b>SMIC jeune britannique (16-17 ans)</b>	<b>SMIC jeune britannique (18-21 ans)</b>	<b>SMIC britannique (&gt; 22 ans)</b>
Salaire net (€)	670	904	1 090
Cotisations salariales	90	122	148
Salaire brut (€)	760	1 026	1 238
Cotisations patronales	90	122	148
Ensemble des cotisations	182	245	296
<b>Coût du travail total</b>	<b>850</b>	<b>1 148</b>	<b>1 386</b>

Source : Cercle d'outre-Manche

La comparaison fait apparaître une similitude des salaires nets de cotisations salariales (mais avant impôt sur le revenu), compensée par une meilleure absorption du coût du travail britannique au niveau des charges patronales, et dans une moindre mesure, salariale :



Sources: Low Pay Commission, Acoss, Dares, Cercle d'outre-Manche

En France, le coût total supporté par l'employeur aujourd'hui représente le double du salaire net (moyen) perçu par le salarié, alors que ce rapport était de 1,7 en 1970. Plus largement, le problème qui se pose est celui de la pression fiscale sur le travail qui, en France, est historiquement plus lourde que celle qui pèse sur le capital.

**9) Négocier avec des syndicats représentatifs, à la recherche du meilleur compromis pour l'employé et l'employeur**

	France	Royaume-Uni
Taux de syndicalisation en 1980	15%	51%
Taux de syndicalisation en 2012	8%	26%
Taux de syndicalisation dans le secteur public	15 %	56%
Taux de syndicalisation dans le secteur privé	5%	14%

Autour de la table des négociations	Etat et CGT, CFDT, FO, CFTC, CFE- CGC (syndicats salariaux) et MEDEF, CGPME, UPA (syndicats patronaux)	TUC (Trade Union Congress) et CBI (Confederation of British Industry)
-------------------------------------	--	--

### Le rôle des syndicats en France, en Allemagne et au Royaume-Uni

- **En France**, seulement 8% des travailleurs sont syndiqués. Les règles de la représentativité syndicale de 1966 accordaient un monopole à cinq d'entre eux : CGT (Confédération générale du travail), CFDT (Confédération française démocratique du travail), FO (Force ouvrière), CFTC (Confédération française des travailleurs chrétiens) et CGC (Confédération générale des cadres), qui se faisaient concurrence pour recruter des affiliés. Eux seuls pouvaient présenter des candidats au premier tour des élections professionnelles et gérer les organismes paritaires comme l'assurance-chômage ou l'assurance maladie. Depuis 2008, le statut de syndicat représentatif est conditionné à l'obtention d'au minimum 10% de suffrages aux élections d'entreprise, 8% au niveau du secteur et 8% au niveau national.

La baisse du nombre de syndiqués a été très forte entre le milieu des années 1970 et le début des années 1990. Aujourd'hui, le taux de syndicalisation est beaucoup plus important dans le secteur public (15%) que dans le secteur privé (5%). Malgré un faible taux de syndicalisation et leur apparente division, les syndicats français suscitent une large adhésion lors des élections des représentants des salariés et sont capables de mobiliser les travailleurs avec beaucoup de succès. En France, les négociations collectives se déroulent à trois niveaux : au niveau national, au niveau sectoriel, et au niveau de l'entreprise. La loi de 2004 permet aux conventions d'entreprise de s'écarter plus facilement des accords sectoriels, point qui a été étendu au domaine du temps de travail en 2008. L'idée est d'encourager les accords sectoriels, en particulier sur le montant du salaire minimum, la formation, les contrats de travail ou les droits à la retraite.

Depuis 2007, tout gouvernement qui souhaite réformer le Code du travail doit au préalable proposer aux partenaires sociaux d'engager une négociation. Cette consultation préalable vise à responsabiliser les syndicats pour sortir de la spirale infernale « réforme du gouvernement – manifestation des syndicats – recul du gouvernement » et de légitimer l'action du gouvernement. Au niveau de l'entreprise, l'employeur est également tenu de mener des négociations annuelles sur les salaires et le temps de travail notamment, quand il y a un délégué syndical (ce qui concerne principalement les entreprises de plus de 50 salariés). Mais la loi n'impose pas d'obligation d'accord : l'employeur peut tout à fait écouter les revendications des syndicats, puis décider unilatéralement des rémunérations et des conditions.

- **En Allemagne**, environ un cinquième (18%) des travailleurs allemands sont membres d'un syndicat. Le taux de syndicalisation a reculé de moitié depuis le début des années 1990, en partie à la suite des suppressions massives d'emplois dans le secteur manufacturier est-allemand après la réunification. L'immense majorité des syndiqués adhèrent à la principale confédération syndicale, le DGV (*Deutscher Gewerkschaftsbund*, Confédération allemande des syndicats), au sein de laquelle les syndicats affiliés, comme IG Metall ou Ver.Di, de taille similaire, jouissent d'une autonomie et d'une influence considérables. Ces syndicats ont plus de ressources que le DGV lui-même. Sur le plan politique, le DGB met en avant sa neutralité

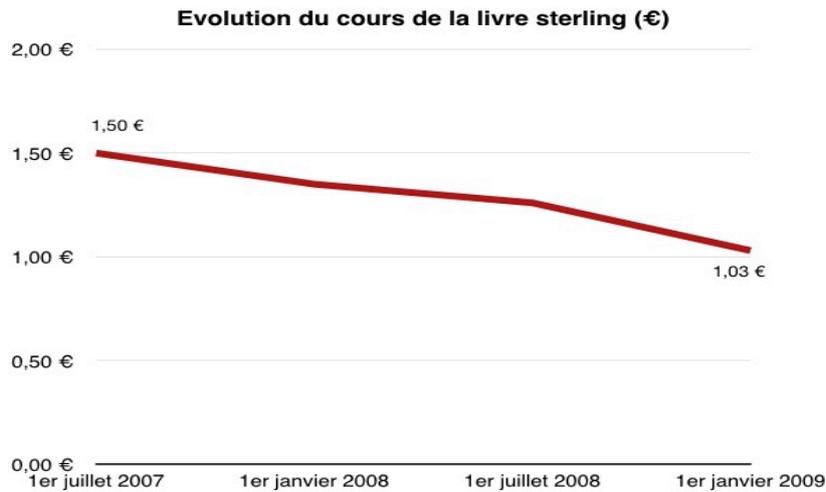
officielle et veille à ce qu'au moins l'un des membres de son comité exécutif soit issu des rangs de la CDU (démocrates-chrétiens). Mais les syndicats et la plupart des leaders syndicaux sont traditionnellement plus proches des sociaux-démocrates du SPD. Les adhérents viennent principalement du secteur industriel et de la fonction publique, et très peu du secteur privé.

Les syndicats pratiquent la codétermination ou cogestion : les comités d'entreprise disposent d'un droit de veto sur un grand nombre de décisions opérationnelles et la présence de représentants des salariés est obligatoire dans les conseils de surveillance des entreprises de plus de 500 salariés (50% des sièges leur sont attribués dans les entreprises de plus de 2 000 salariés). Les négociations collectives sont principalement conduites au niveau sectoriel par les syndicats et les organisations patronales, et ce à l'échelon régional et non national. Il existe quelques accords séparés au niveau de l'entreprise, mais ils sont rares. La loi instaure désormais des salaires minima dans des secteurs où les bas salaires étaient nombreux, comme la construction, les services de nettoyage, le ramassage des ordures ou les services postaux. Un salaire minimum national unique est actuellement en discussion.

- **Au Royaume-Uni**, un peu plus d'un quart (26%) des travailleurs britanniques sont membres d'un syndicat. Le taux de syndicalisation est beaucoup plus élevé dans le secteur public (56%) que dans le secteur privé (14%). Il n'y a qu'une seule confédération syndicale au Royaume-Uni, le TUC (*Trade Union Congress*, Congrès syndical), au sein de laquelle les syndicats sont totalement indépendants. Environ 60% des membres du TUC adhèrent aux trois syndicats majoritaires, Unite, UNISON et GMB, qui se sont développés à la suite de fusions. Les syndicats sont indépendants dans leurs décisions, même si le TUC a été par le passé le principal intermédiaire des discussions avec le gouvernement. Environ la moitié des membres du TUC appartiennent à des syndicats affiliés au Parti travailliste, ce qui n'est pas le cas du TUC lui-même. Font exception principalement les cadres, les enseignants et les fonctionnaires. Les syndicats assistent et votent aux conférences du parti et sont représentés à son comité exécutif. Ils constituent la première source de fonds du parti, à hauteur de près de 60% de ses ressources financières.

Entre la fin des années 1970 et le début des années 2000, les syndicats ont vu le nombre de leurs adhérents diminuer fortement, d'abord en raison de la législation anti-syndicale des gouvernements Thatcher, puis avec l'évolution idéologique liée au relâchement des liens entre parti et syndicats. A la fin des années 1990, le TUC a lancé une campagne réformatrice intitulée « *New Unionism* » destinée à promouvoir une action syndicale non plus fondée sur la confrontation mais sur un partenariat avec le patronat. Aujourd'hui, moins d'un tiers (29%) des travailleurs britanniques sont concernés par la négociation collective. Dans le secteur privé, le principal niveau de négociation est l'entreprise ou l'établissement. Dans le secteur public, c'est la négociation sectorielle qui est prépondérante. La rémunération et les conditions de travail de la plupart des travailleurs britanniques ne font pas l'objet de négociations. Quand des négociations ont lieu dans le secteur privé, elles se déroulent le plus souvent au sein de l'entreprise. Il y a quelques négociations sectorielles, dans l'industrie textile ou l'ameublement par exemple, mais elles sont rares depuis les années 1980 et sont rarement considérées comme contraignantes par les signataires. Les accords sectoriels sont plus fréquents dans le secteur public.

## 10) Utiliser l'outil monétaire pour permettre la dévaluation compétitive



En conservant la maîtrise de l'outil monétaire, le Royaume-Uni peut jouer sur le cours de la livre pour adapter sa politique intérieure en temps de crise. En baisse tendancielle depuis 2007, le taux de change euro/libre est passé sous le seuil de 0,8 fin 2012. Depuis le début de la crise, la livre a perdu environ 25% face à la monnaie commune. Avec une monnaie plus faible que l'euro, les entreprises britanniques voient leur compétitivité et leurs conditions d'échange s'améliorer tandis que l'inflation est restée maîtrisée.

## **V- Les bonnes pratiques dont la France pourrait s'inspirer : les propositions du Cercle d'outre-Manche**

### **1- Créer un véritable dialogue social employeur-employé avec pour objectif la pérennité de l'entreprise et donc de l'emploi**

Les syndicats devraient avoir comme principal objectif la défense des intérêts de leurs membres à travers une entreprise qui assure la pérennité et la croissance de l'emploi. Au Royaume-Uni comme en Allemagne, les réformes du droit syndical, en particulier autour des mécanismes de blocage, ont conduit à un véritable dialogue direct entre syndicats du personnel et représentants du patronat. Cette évolution permettrait un meilleur consensus entre syndicats et patronat sur les conditions nécessaires au développement et à la croissance de l'entreprise.

En France, après un pic en 1999-2001, le nombre de grèves dans le secteur privé a baissé de 70% sur la période 2001-2005 et continue de diminuer depuis, à l'exception notable de l'année 2010, lors de la réforme des retraites. On peut mettre en relation la baisse de l'intensité des conflits, marquée par la diminution du nombre de mobilisations et la politique salariale menée depuis une quinzaine d'années, qui se voit de plus en plus décorrélée des résultats de l'entreprise et de sa compétitivité.

Le coût élevé du travail en France, qui revient souvent dans le débat public, est en réalité le résultat d'un dialogue social qui ne fonctionne pas bien. Au cours des dernières années, les entreprises françaises ont vu leurs coûts augmenter plus vite que leur productivité car il n'y a toujours pas de consensus entre syndicats et patronat sur les conditions nécessaires au développement et à la croissance d'une entreprise. Les entreprises ont eu tendance en effet à utiliser la politique salariale comme un outil destiné à garantir la paix sociale. Le PIB de la France en valeur ajoutée a progressé de 9,7% entre 2007 et 2013 alors que sur la même période le salaire par tête a, lui, augmenté de 13,6%.

En conséquence, les salaires et plus largement le coût du travail se voient décorrélés de la productivité réelle de l'entreprise, ce qui conduit à dégrader la marge des entreprises et donc leur capacité d'investissement et d'innovation. En ce sens, la question du coût du travail en France est intrinsèquement liée à celle du dysfonctionnement du dialogue social : corréliser les gains salariaux sur la productivité économique, c'est résoudre à la fois la question des objectifs d'une négociation sociale et le problème de la juste redistribution au sein d'une entreprise. Ainsi, si la France avait augmenté ses salaires au même rythme que sa valeur ajoutée, elle aurait baissé son coût du travail de près de 20 milliards d'euros (soit le coût total du CICE, par exemple), sans intervention de l'Etat ni supplément d'impôt par nature récessif. Un point d'augmentation salariale dans le secteur marchand correspond à 5 milliards d'euros par an. Réduire l'augmentation annuelle des salaires de 1% permettrait donc de financer le CICE en 4 ans.

Il est donc nécessaire de mettre en place des mécanismes d'arbitrage en cas de désaccord, au niveau des entreprises, et non des branches ou des secteurs, afin de permettre à la négociation d'être un véritable outil de compétitivité comme il peut l'être au Royaume-Uni ou en Allemagne.

## **2- Faire de la liberté de travailler un moteur de la croissance : lever le verrou des 35 heures et faciliter l'embauche en assouplissant le code du travail**

Alors que le Royaume-Uni a été frappé par la crise économique la plus grave depuis la Seconde Guerre mondiale, son taux de chômage est resté contenu entre 6% (2008) et 8% (2010). Le pays est revenu sous la barre des 7% (6,9% en avril 2014) et le nombre d'heures travaillées augmente. L'une des raisons principales tient à la souplesse du marché du travail qui a permis aux entreprises d'apporter des réponses graduées sans recours à la destruction d'emplois : gel des salaires, baisse du nombre d'heures de travail ou augmentation de contrats à temps partiel. Le Royaume-Uni a su instaurer une législation du travail souple qui permet aux entreprises de moduler leurs effectifs en fonction des fluctuations économiques.

Malgré de nettes améliorations, le droit du travail en France n'incite pas les entreprises à embaucher, par peur de pérenniser un emploi alors que la reprise est encore incertaine. Ainsi, les entreprises sont souvent en situation permanente de sous-emploi, de sous-production et donc de sous-croissance.

Jusqu'à deux ans après l'embauche, les entreprises britanniques peuvent se séparer d'un salarié sans aucune procédure s'il s'avère que l'activité ne redémarre pas comme prévu ou si un contrat important ne se matérialise pas. L'entreprise n'est pas aussi crispée par le coût de départ d'un salarié, et recrute donc plus sereinement en sachant qu'elle peut rapidement ajuster ses effectifs. Faciliter le licenciement, c'est faciliter l'embauche.

En France, la durée maximale de la période d'essai en comprenant le renouvellement ne peut être supérieure à quatre mois pour les ouvriers et employés; six mois pour les agents de maîtrise et techniciens; huit mois pour les cadres. Il serait souhaitable d'étendre cette période d'essai à un an et pour toute profession.

Dans une période critique où la résorption des déficits publics passe par la reprise de l'activité du secteur privé, considéré comme locomotive de croissance économique, toute mesure qui peut favoriser l'embauche doit être encouragée. Dans cette optique, la suppression des 35 heures doit permettre d'encourager la flexibilité des horaires et de développer l'activité sans carcan juridique.

Le Cercle d'outre-Manche propose de faire passer la fonction publique de 35 à 39h avec compensation salariale partielle du pouvoir d'achat permettant de diminuer le nombre d'emplois publics en maintenant la qualité de service. Le passage du secteur public à 39h permettra de procéder à des accords d'entreprise dans le secteur privé et à la suppression des aides publiques aux 35 heures (22 milliards d'euros par an environ) – à l'exception des bas salaires, pour lesquels il faut continuer la politique d'exonération de charges.

## **3- Diminuer le nombre d'emplois publics, créer de la fluidité entre les trois fonctions publiques et introduire des contrats de droit privé pour les nouveaux recrutements**

La France a un niveau de dépenses publiques de plus de 7 points supérieur à la moyenne européenne : 56,6% du PIB en 2012 contre 49,3% (UE 28, chiffres Eurostat). A titre de comparaison, l'Allemagne (44,7% du PIB), le Royaume-Uni (47,9% du PIB), l'Espagne (47,8% du PIB) ou encore l'Italie (50,6%) limitent le poids de leurs dépenses publiques en réalisant des économies budgétaires et en diminuant le nombre d'emplois publics.

Au Royaume-Uni, la suppression de 500 000 emplois publics au cours de ces trois dernières années a été largement compensée par la création d'emplois dans le secteur marchand : 1,2 millions sur la même période contre près de 200 000 en France.

La France compte environ 5,2 millions de fonctionnaires. Entre 1999 et 2008, à champ constant, les effectifs des collectivités locales ont augmenté de 350 000. Aujourd'hui, les dépenses de personnel (hors opérations relatives aux pensions de retraites qui sont retracées dans un compte d'affectation spécial ou CAS) représentent un tiers des dépenses de l'Etat.

On ne peut pas envisager de réelle réduction des dépenses publiques sans diminution des effectifs. La réduction de 100 000 postes dans la fonction publique représente une économie de 4 milliards d'euros environ. L'exemple britannique montre que la suppression de 500 000 emplois publics au cours de ces trois dernières années a été largement compensée par la création d'emplois dans le secteur marchand : 1,2 millions sur la même période (contre seulement 180 000 en France). Introduire en France des contrats de droit privé pour les nouveaux recrutements de la fonction publique permettrait d'introduire une plus grande flexibilité dans la gestion des effectifs et de réduire les inégalités entre secteurs public et marchand. Aujourd'hui, il n'y a aucune raison pour que la fonction publique ait un salaire annuel moyen supérieur à celui du secteur privé (21 970 € contre 19 530 € en 2011), tout en bénéficiant de la pérennité de l'emploi.

En outre, il est indispensable de créer les passerelles entre les différentes fonctions publiques afin de permettre d'adapter les besoins en personnel des services publics en permanence.

Enfin, par devoir de neutralité, soumettre à minima les fonctionnaires de la fonction publique d'Etat de catégories les plus élevées (A et A+) au principe de révocation, en cas de candidature à un mandat électoral et non de mise en détachement (si élection) comme c'est le cas aujourd'hui.

#### **4- Baisser de 3 points l'impôt sur les sociétés pour revenir dans la moyenne européenne à 30% en matière de fiscalité des entreprises**

Lorsque l'on regarde nos voisins européens, on constate que l'effort fiscal en temps de crise est porté par l'ensemble des ménages via l'impôt sur le revenu, afin d'alléger la fiscalité sur le travail et le capital et ainsi ne pas endommager la création de richesses. C'est l'opposé en France.

Tous nos concurrents directs ont baissé leur impôt sur les sociétés au cours de ces dernières années : alors qu'il se situait à 30%, le taux d'impôt sur les sociétés britanniques a été revu à la baisse, à 21% aujourd'hui, et continuera à baisser jusqu'à atteindre 20% en 2015. Le Royaume-Uni disposera alors de la fiscalité la plus attractive du G7. L'Allemagne, elle, se situe à 28%, soit près de 10 points sous le niveau d'impôt sur les sociétés françaises.

Si l'on fait baisser le taux de l'impôt sur les sociétés de 3 points, le coût immédiat est de 7,5 milliards d'euros. Mais sur la base de l'exemple britannique, une baisse d'impôt sur les sociétés peut contribuer à stimuler l'activité et réduire le manque à gagner net. Ainsi, alors que le Royaume-Uni a mené une politique de baisse systématique de l'impôt sur les sociétés depuis la crise financière, ce même impôt, qui contribue à hauteur de 9% aux recettes fiscales britanniques, a vu en un an ses montants en valeur absolue se stabiliser autour de leur niveau d'avant-crise, c'est-à-dire autour de £ 41-43 milliards.

On peut penser qu'avec un taux d'impôt sur les sociétés modéré, l'assiette augmenterait et le coût pour les finances publiques en serait donc contenu. Une baisse d'impôt sur les sociétés de 3 points aurait un coût immédiat de 7,5 milliards d'euros pour le budget français.

## **5- Permettre aux entreprises de co-piloter, aux côtés de l'Etat, la politique de l'alternance afin de développer l'apprentissage.**

Aujourd'hui, près de 1,9 million de jeunes de 15 à 29 ans, soit 17% d'une classe d'âge, ne suivent aucune formation scolaire ou professionnelle et ne disposent d'aucun emploi. 900 000 jeunes ont quitté le système scolaire sans aucun diplôme. Seulement un tiers des 15-24 ans ont un travail, soit un taux d'emploi près de deux fois inférieur au Royaume-Uni ou à l'Allemagne. Au cours des 10 dernières années, le Royaume-Uni, qui n'avait aucune véritable culture de l'apprentissage, a multiplié par 6 son nombre d'apprentis pour atteindre 295 000 aujourd'hui, contre 378 000 en France.

En Allemagne, où le système éducatif travaille main dans la main avec le secteur économique, 75% des moins de 20 ans sont dans un système de formation professionnelle, avec une durée moyenne de 3 ans d'apprentissage.

En Suisse, près de 70% des jeunes font le choix de l'apprentissage, avec un chômage des 15-29 ans quasi-inexistant.

Développer l'apprentissage permettrait d'améliorer la capacité des jeunes non qualifiés à acquérir des compétences et à s'adapter aux besoins de l'entreprise, et ainsi d'augmenter le taux d'emploi des jeunes en assurant à ces derniers une insertion durable sur marché du travail.

## **6- Moduler le coût du travail afin de rendre employables les jeunes non qualifiés**

Le taux de chômage des jeunes de moins de 25 ans sans formation secondaire est de 20% en France et 12% au Royaume-Uni; en revanche il tombe respectivement à 7% et 3% pour les jeunes ayant une formation de l'enseignement supérieur.

En France comme au Royaume-Uni, le taux d'emploi des jeunes est lié à la formation et ce sont les jeunes non qualifiés, c'est-à-dire ceux qui n'ont pas eu accès à une formation diplômante de type CAP, BEP, Bac professionnel qui peinent le plus à trouver un emploi et qui seront soumis à de longues périodes de chômage au cours de leur vie professionnelle.

En partant du principe que l'on peut aussi obtenir une qualification en travaillant, patronat et syndicats britanniques s'accordent sur la nécessité d'avoir un salaire minimum différencié en fonction du niveau de qualification afin de rendre l'emploi des jeunes non qualifiés compétitif pour l'entreprise.

Il existe ainsi 4 niveaux de *Minimum Wage* :

- Pour les apprentis (£ 2,68/heure soit 3,2 €/h)

L'apprentissage, accessible dès 16 ans, avec ou sans diplôme, permet aux jeunes Britanniques de commencer à travailler dans près de 1 500 métiers tout en se formant auprès d'un référent professionnel, appelé « mentor », pour une durée qui va de un à quatre ans. Il existe plusieurs niveaux d'entrée dans l'apprentissage en fonction du niveau de qualification : un niveau « intermédiaire » (niveau 2, équivalent BEPC), « supérieur » (niveau 3, équivalent bac) et « supérieur » (niveau 4 et au-delà, diplôme universitaire). Les statistiques britanniques montrent que les jeunes issus de l'apprentissage gagnent en moyenne £ 117 000 (140 000 €) de plus tout au long de leur carrière que ceux qui ont commencé à travailler directement à partir de 18 ans.

- Pour les moins de 18 ans (£ 3,72/heure soit 4,5 €/h)
- Pour les 18-21 ans (£ 5,03/heure soit 6 €/h)
- Pour les 22 ans et plus (£ 6,31/heure soit 7,5 €/h)

Avec le Smic indifférencié tel qu'il existe en France (9,43 €/heure), il est presque insurmontable pour ces jeunes de trouver un emploi puisque les entreprises préfèrent pour le même coût de travail embaucher une population qualifiée.

A noter que le *Minimum Wage* au Royaume-Uni est perçu par les employeurs et les employés davantage comme une étape transitoire dans la vie professionnelle que comme un statut ayant vocation à durer. Cela explique en partie pourquoi la population active britannique touchant le *Minimum Wage* est presque deux fois moins élevée que la population active française au Smic (7% au Royaume-Uni contre 13% en France).

Introduire un Smic différencié sur le modèle du *Minimum Wage* britannique permettrait de baisser le coût du travail en fonction du niveau de qualification.

Par exemple, pour tout jeune de moins de 22 ans, réduire les cotisations patronales et salariales afin d'obtenir un coût du travail plus compétitif pour l'entreprise. Celui-ci pourrait être indexé sur le coût entreprise du *Minimum Wage* des 18-21 ans évalué à 1 200 € mensuel (contre 1 600 € pour un Smic aujourd'hui). En pratique, ce dispositif permettrait de donner accès au marché du travail aux jeunes non qualifiés qui en étaient jusque-là écartés. Puisque ce dispositif vise les cotisations patronales et salariales, il n'y aurait pas d'incidence majeure sur le salaire net du jeune.

## **7- Donner aux entreprises la liberté en matière de formation**

Dans une société moderne la formation continue et la requalification au travail doivent être permanentes. En France, le système repose sur l'obligation pour les employeurs de participer au financement de la formation continue des salariés et sur le droit pour ces derniers à se former sur leur temps de travail. Dans chaque branche professionnelle, les employeurs appliquent les accords nationaux inter-professionnels négociés par les partenaires sociaux. Au Royaume-Uni, il n'existe pas d'obligation légale. Le taux d'accès des salariés ayant bénéficié de la formation continue est de 61% au Royaume-Uni contre 48% en France. Comment se fait-il qu'un pays qui a codifié le système de la formation réussisse moins bien et dépense des montants inférieurs à un pays qui n'a pas instauré d'obligation ?

Paradoxalement, la formation continue ne place pas les entreprises au cœur du dispositif puisqu'elles sont dépendantes d'organismes extérieurs:

- 1/ les branches professionnelles imposent aux entreprises un organisme collecteur,
- 2/ l'organisme collecteur impose aux entreprises les formations qui leur seront remboursées ou non. Il s'agit d'un système mutualisé donc non ciblé.

A l'inverse, au Royaume-Uni, le système est individualisé : chaque entreprise décide de sa politique de formation en fonction de ses besoins.

Le système de formation britannique (*National Vocational Qualifier*, NVQ) permet d'uniformiser les compétences requises pour un emploi donné tout en mesurant les progrès au sein des entreprises. Avec 5 niveaux de compétence, allant de l'absence de maîtrise de

la lecture et de l'écriture (niveau 1) à une qualification pour un poste d'encadrement supérieur (niveau 5), le *National Vocational Qualifications* permet de rendre plus lisibles les attentes des recruteurs et d'identifier les besoins en matière de socialisation des jeunes non qualifiés au sein de l'entreprise. C'est enfin une base de données efficace sur laquelle le gouvernement peut travailler afin de conduire des réformes ciblées en fonction des résultats de terrain.

En France, le gouvernement a créé le « compte personnel de formation » (CPF), qui remplacera à partir de 2015 le droit individuel à la formation (DIF) très peu utilisé. Sur ce même modèle, il serait souhaitable également déléguer aux entreprises libres de choisir leur système de formation en fonction des besoins individuels. En revanche, encourager les plans de formation diplômante en partenariat avec les organismes d'enseignement supérieur et le Ministère de l'Education Nationale. L'idée serait de renforcer les passerelles entre savoir (académique) et savoir-faire (professionnel).

#### **8- Donner à l'administration des missions d'appui à l'économie, et en particulier au secteur marchand et fixer des critères d'évaluation**

A l'image de la diplomatie économique, qui a désormais pour objectif d'aider les entreprises françaises à l'étranger, donner à l'administration, notamment fiscale, un rôle d'appui au secteur privé. Une administration pro-entreprises est en effet un élément à part entière de la compétitivité nationale.

Il serait souhaitable que les documents budgétaires et les principaux dispositifs fiscaux en France soient, même en version provisoire, communiqués au public bien en avance, avec un délai de 3 mois par exemple. Cela n'interdit pas pour autant les arbitrages et les modifications ultérieures. La non-rétroactivité des mesures prises dans l'année doit également être garantie. De manière générale, pour toute mesure prise par l'administration, la conséquence sur les coûts de l'entreprise doit être évaluée, avec des études chiffrées permettant d'évaluer l'impact sur la compétitivité des entreprises et donc sur l'emploi.

Parallèlement, s'inspirer des travaux menés par l'*Office of Tax Simplification* (OTS) britannique afin d'intégrer le point de vue des entreprises dans les efforts de rationalisation et de simplification de la fiscalité.

Enfin, il devient urgent de simplifier le code du travail qui a triplé en 35 ans : en 1978, il pesait à peine 500 g, contre 1,5 kg aujourd'hui. Et la tendance est à l'alourdissement, avec 3 400 pages et plus de 4 000 articles dans l'édition Dalloz 2013. Selon la Confédération générale du patronat des petites et moyennes entreprises (CGPME), le Code du travail est passé de 2 600 pages en 2005 à plus de 3 400 pages aujourd'hui, soit environ une page supplémentaire tous les trois jours.

## **VI- Réformer en France, c'est possible !**

Réformer c'est améliorer ce qui ne fonctionne pas pour permettre à un pays d'avancer. Personne ne dit que c'est facile, mais tout le monde sait que c'est nécessaire. Plus l'environnement est rigide, plus les réformes sont douloureuses.

Alors que le Royaume-Uni n'avait aucune appétence particulière pour le changement, le pays a développé au cours de ces trente-cinq dernières années le goût de la réforme, à condition qu'elle soit progressive, bien expliquée et évaluée. Conscients que la clef de la réussite réside dans la pédagogie, les gouvernements successifs, travaillistes comme conservateurs, se sont employés à construire les grandes réformes du pays en s'appuyant sur 3 piliers : promouvoir un dialogue social responsable, faire de la pédagogie quotidienne sur la nécessité d'évoluer au nom de la compétition internationale et mesurer rapidement les effets de chaque réforme afin d'en corriger les éventuels défauts.

D'un pays bloqué dans les années 1970-80 et peu enclin au changement, le Royaume-Uni est devenu aujourd'hui un pays pratiquant la réforme progressive mais permanente.

### **Pas de fatalité : le Royaume-Uni part de très loin**

Englué dans le marasme de la désindustrialisation, homme malade de l'Europe au chevet duquel se pressait le FMI, le Royaume-Uni a longtemps souffert des blocages de son tissu économique et social. Il a fallu attendre le choc des années Thatcher pour que le pays prenne conscience de la nécessité de la réforme.

Dès les années 1980, la notion de compétitivité a été placée au centre de la société britannique. Attractivité, dynamisme entrepreneurial, compétition internationale sont des mots prononcés en permanence chez les travaillistes comme les conservateurs. A l'école, à l'université, dans l'entreprise, et même dans la fonction publique, la compétition fait partie de la vie quotidienne. La crise a accéléré la prise de conscience qu'aujourd'hui la création d'emplois passe nécessairement par la création d'entreprises. Par conséquent, le pays est mobilisé pour encourager le meilleur environnement possible, celui qui permettra le plus de création d'emplois et de richesses, que le gouvernement se chargera ensuite de redistribuer.

Aujourd'hui, le parti travailliste n'est plus le parti anti-business/pro-taxe, tout comme le parti conservateur n'est plus le parti pro-business/anti-taxe. Le clivage dogmatique d'il y a 20 ans a disparu.

Il aura fallu deux décennies pour obtenir ce très fort consensus : « c'est l'emploi qui crée la croissance et non l'inverse ». Personne aujourd'hui ne songerait à remettre en cause cet acquis national.

### **Les réformes sont progressives : l'exemple des retraites**

Menée de manière progressive, la réforme à la mode britannique est d'abord un projet qui doit s'accorder sur des objectifs qui dépassent les clivages politiques : il est important que la majorité qui arriverait au pouvoir ne vienne pas défaire les mesures prises par la précédente.

La réforme des retraites en est un bon exemple : le rapport Turner, préparé en 2006, a donné lieu à d'importantes évolutions avant que ses conclusions soient mises en œuvre par deux gouvernements différents de celui qui avait initié la réforme.

La méthode : les premiers textes de la réforme des retraites prévoient un allongement progressif du départ à la retraite à 68 ans d'ici à 2046 (contre 60 ans pour les femmes et 65 pour les hommes). Le second volet, plus tardif, met en place un plan national d'épargne-retraite, auquel cotisent obligatoirement les salariés de plus de 22 ans à partir de 2012. Le troisième volet, enfin, et le plus difficilement accepté, concerne la fonction publique.

On voit donc que la réforme s'est faite par étapes : le secteur privé d'abord, le secteur public ensuite. C'est également une réforme de fond, menée par étapes sur une longue durée et par des équipes différentes. C'est surtout une réforme qui a fait l'objet d'un travail de pédagogie de long terme.

### **Les réformes sont négociées par des partenaires sociaux que l'on responsabilise**

Les rapports du monde du travail au Royaume-Uni se sont longtemps joués à trois : le gouvernement, le patronat et les syndicats. Ces rapports étaient conflictuels et, au final, c'est le gouvernement qui prenait la décision. Depuis une quinzaine d'années, on a assisté à la décentralisation progressive de la négociation collective. Les gouvernements se sont petit à petit effacés des discussions sociales, en redonnant du pouvoir aux acteurs sociaux en les responsabilisant. Ils sont aujourd'hui seuls responsables du succès et des échecs de leurs négociations. Ainsi, le rôle de l'Etat n'est plus que de valider la recommandation des syndicats (TUC) et du patronat (CBI). L'avantage d'un tel dialogue social est que les négociations sont dépolitisées.

L'Etat britannique a laissé la place à un « partenariat social » entre le patronat, les syndicats et des parties tierces qui ont pour rôle l'expertise. C'est dans cet esprit que le Royaume-Uni a par exemple instauré le salaire minimum (*national minimum wage*) en 1999.

La *Low Pay Commission*, organisme indépendant composé de 9 personnes (représentants du TUC, du CBI et d'experts - notamment des professeurs d'économie et de finance des meilleures universités britanniques) décide de la valorisation des salaires minimums. Concrètement, les universitaires membres de la commission établissent un plan économique stimulant les valorisations. Ce plan est ensuite proposé au TUC et au CBI qui le discutent et proposent leurs recommandations au gouvernement. La création du *minimum wage* et son augmentation continue sont considérées comme des avancées positives par les syndicats et par le patronat.

Cette méthode, qui a fait ses preuves au Royaume-Uni, a été transposée en France avec le même succès autour de la Commission paritaire fixant chaque année le niveau du SMIC.

En l'espèce, le succès du partenariat social n'est plus fondé sur la logique de l'affrontement mais sur une vision commune de ce qui doit être fait pour encourager l'activité. Les conflits entre patronat et syndicats sont dédramatisés et le compromis s'obtient par le dialogue, la flexibilité des méthodes, la mixité et surtout la parole des experts - sans l'intervention du gouvernement.

### **Les réformes sont centrées sur la pratique**

Pour parvenir à un dialogue pratique et pragmatique, la recette est simple : des syndicats qui font de l'entreprise la priorité des négociations. Thatcher de manière forte et Blair de manière douce ont fait évoluer le pouvoir des syndicats et leur nature corporatiste. Avec le temps, les syndicats sont devenus plus pragmatiques et se sont ralliés au centre, c'est-à-dire à l'idée que l'économie de marché et la survie de l'entreprise sont bonnes pour l'emploi. Comment ?

Compte tenu notamment de la forte baisse du taux de syndicalisation (moins 15% entre 1990 et 2000), les syndicats ont estimé que leur survie dépendait de leur bonne entente avec les employeurs, refusant d'être ceux qui accélèreraient le déclin de l'industrie au Royaume-Uni.

Aujourd'hui, les syndicats britanniques cherchent à obtenir les accords les plus favorables pour leurs adhérents, ce qui implique souvent l'accord le plus favorable à l'entreprise. Enfin, dans le domaine de la santé ou de l'éducation, les réformes les plus importantes menées au Royaume-Uni ces dernières années ont toutes une caractéristique commune : plus pragmatiques qu'idéologiques, centrées sur l'exécution, elles mettent au centre la dimension opérationnelle du changement, afin de préparer la transition et d'encourager les initiatives.

Comment réformer ? La recette à la mode anglaise ne propose rien de très sorcier - expérimenter et appliquer ce qui fonctionne. Une pincée d'expérimentation, une dose d'évaluation et une grande louche de pédagogie et de pragmatisme. Car « *ce qui compte, c'est ce qui marche* ». Rectifier notre environnement économique et entrepreneurial, cadrer le rôle de l'Etat- et avoir le courage de le faire – voilà en quoi la France peut s'inspirer du Royaume-Uni et comment il est possible de re-créeer un modèle économique et social plus performant.

Du courage politique, de la pédagogie dans la réforme, une exécution rapide : en France aussi, les réformes qui auront le plus fort impact sont certainement limitées en nombre, mais doivent être centrées sur la mise en œuvre.

## Les précédentes publications du Cercle d'outre-Manche

- *Immigration et travail: quelques bonnes pratiques à intégrer*, 2013.
- *Faire de la France une puissance numérique pour accélérer la croissance et l'emploi*, 2011.
- *De la naissance à la croissance : comment développer nos PME* (en partenariat avec l'Institut Montaigne), 2011.
- *Premier emploi inaccessible, retraite précoce : 6 mesures pour changer la donne*, 2010.
- *Le Triangle d'or : L'Université et la Recherche, moteurs de la création d'entreprise*, 2009.
- *6 mois, 6 mesures pour que la France repasse devant le Royaume-Uni*, 2007.
- *My neighbour is rich*, 2006.
- *Plein-emploi britannique, sous-emploi français : un paradoxe bien peu cordial*, 2005.

[www.cercledoutremanche.com](http://www.cercledoutremanche.com)