

L'accompagnement dans les mutations technologiques de la région

Allocution de bienvenue

Claude DEROURE
Président du SETT

Je suis très heureux de vous accueillir ici pour les rencontres professionnelles de l'emploi organisées par le SETT. Je tiens à vous remercier, participants comme intervenants, pour votre présence. Ces rencontres se veulent un lieu d'échange et de dialogue entre les acteurs socio-économiques de la région, dans un souci de renforcer les relations qui nous unissent et de mettre en commun nos savoirs et nos acquis. Ce fut le cas à Strasbourg, en avril dernier, où nous avons réuni plus de 150 personnes, ce qui nous a permis de faire connaître et d'encourager les initiatives locales. Nous avons l'ambition de poursuivre ces rencontres au rythme de 3 à 4 par an car nous sommes convaincus qu'elles représentent un moyen efficace pour passer du stade des expériences à une généralisation des pratiques. En effet, chacun d'entre nous détient une part de la solution et ensemble, nous pouvons prétendre trouver une solution plus globale.

La région Nord-Pas-de-Calais est le lieu de notre deuxième rencontre, sur un thème auxquels nombre d'entre nous ont déjà réfléchi : l'accompagnement dans les mutations technologiques de cette région. Nous sommes ici au cœur de l'enjeu que représente aujourd'hui la formation. Je tiens d'ailleurs à rappeler que les entreprises de travail temporaire consacrent chaque année 2,2 % de leur masse salariale à la formation des intérimaires. Face à une croissance dénuée de qualifications, la réflexion et les expérimentations actuelles en matière de validation et de reconnaissance des expériences professionnelles imposent la compétence comme critère majeur d'adaptation. Quel que soit le secteur d'activité, on assiste à une modification radicale des offres d'emploi et ceci renforce l'exigence de transférabilité des expériences.

Pour finir cette brève introduction, j'aimerais rappeler quelques chiffres. En 2000, notre population a fait travailler l'équivalent de 604 000 salariés. Elle a représenté plus de 25 % des créations nettes d'emploi. Avec nos 4 500 agences réparties sur tout le territoire, nous employons plus de 17 000 salariés permanents et nous avons généré un chiffre d'affaires de 118 milliards de francs en 2000.

Je passe maintenant la parole à Monsieur Debels, président régional de notre syndicat, qui va poursuivre cette introduction.

Martin DEBELS
Président régional du SETT

C'est avec un immense plaisir que je vous accueille aujourd'hui à l'occasion des rencontres professionnelles de l'emploi organisées à l'initiative du syndicat des entreprises de travail temporaire. Ces rencontres constituent pour notre profession et pour notre région une première. Plus de 260 agences de travail temporaire sont installées dans notre région et emploient plus de 900 permanents. En ce qui concerne le nombre d'intérimaires, il s'élève selon les dernières statistiques à 42 000. Ce nombre a doublé en cinq ans, permettant ainsi une contribution positive à l'emploi.

Mais l'intérim, ce n'est pas seulement des missions à durée déterminée. C'est aussi un fort moteur d'insertion, l'accès des jeunes à un premier emploi, un appareil et politique de formation dynamique, l'accès à des missions plus qualifiées et à des emplois plus durables dans l'entreprise. Pour prendre un exemple, en 2000, près de 400 contrats de formation en alternance ont été passés avec les intérimaires de la région. C'est avec l'ensemble de nos partenaires, qu'ils relèvent du service public de l'emploi ou des entreprises, que ce travail a pu être mené et développé, avec des actions fortes, comme notamment celle conduite en partenariat avec Renault qui sera présentée tout à l'heure par Yann Vincent, directeur de l'usine de Douai.

Pour revenir au débat de cette matinée, le thème choisi nous a paru de circonstance, tant la reconversion économique de notre région a perturbé son économie traditionnelle. J'aimerais pouvoir dire que cette reconversion est achevée ; par prudence, je préfère dire qu'elle est en bonne voie. Des activités ont disparu, d'autres ont dû s'adapter en transformant totalement leur outil de production, de nouvelles ont vu le jour. Toutes les entreprises de la région ont besoin de nouvelles compétences, compétences qu'il a fallu dans un premier temps identifier, puis créer en mettant en place des formations dans un souci de continuité économique et d'équilibre social. La contribution du travail temporaire dans ce domaine s'associe à l'immense effort entrepris par l'ensemble des acteurs socio-économiques. Cet enjeu régional dépasse les intérêts personnels des uns et des autres. C'est ensemble, en développant de nouveaux partenariats, en unissant nos savoirs et nos compétences qu'il peut être renouvelé.

Je vous remercie vivement d'être venus si nombreux.

La situation économique du Nord-Pas-de-Calais aujourd'hui

Jean-Paul Bernard

Directeur régional délégué du travail de l'emploi et de la formation professionnelle

Les chiffres disponibles concernant l'année 2000 révèlent une croissance exceptionnelle de l'emploi salarié dans le Nord-Pas-de-Calais, ce qui contraste avec les années précédentes où notre région semblait sinistrée. L'emploi a en effet augmenté de 38 000 postes pour les 766 100 salariés recensés dans les établissements de plus de 10 salariés, soit une croissance de 5,3 %.

Autre caractéristique de l'année 2000 : l'augmentation des services dans une région traditionnellement industrielle. La part des services dans les établissements de plus de dix salariés est en effet passée à 43,8 % contre 39,2 % il y a trois ans.

Mais le secteur industriel n'en a pas perdu pour autant d'emplois. L'emploi a en effet progressé de 2,5 % dans le secteur agroalimentaire, grâce notamment au secteur du poisson qui est venu compenser le retrait des industries laitières et du tabac, celle de la viande restant stable.

Les biens intermédiaires (presque 125 000 salariés) ont enregistré une hausse de 1,9 %. Le secteur du textile est resté stable et ceux de la métallurgie et du matériel électrique ont connu une légère hausse. Les matières plastiques liées à l'automobile et à la construction ont augmenté, tandis que la chimie a poursuivi son érosion (- 1,2 % en 2000).

Les biens d'équipement (environ 44 000 salariés) ont progressé de 1,7 %, grâce notamment à la fabrication de machines industrielles, la chaudronnerie et au matériel de transport autre qu'automobile.

Les biens de consommation (32 000 salariés) enregistrent une situation contrastée, même si le recul est moindre qu'en 1999 (-1,5 %). Cette situation est due à l'habillement qui a perdu 10 % de ses emplois et au phénomène de délocalisation des emplois de production. Les autres secteurs ont donc compensé les pertes, comme l'industrie pharmaceutique.

Le secteur de la construction a lui aussi augmenté de 5,7 %, soit 3 000 salariés sur un total de 70 000.

C'est le tertiaire marchand qui a enregistré la plus forte progression, + 7,1 %, soit plus de 30 000 postes. Les services aux entreprises y entrent pour 17 600 dont plus de la moitié incombe aux activités d'intérim.

Le secteur des transports a aussi été créateur d'emplois (+ 2 000 postes) et aussi le tertiaire non marchand qui a affiché une croissance de plus de 6 %.

Le secteur du commerce de détail a augmenté ses effectifs de 3,6 %, soit 4 700 salariés, mais les effectifs de gros interindustriel sont en retrait de 1,5 %.

Enfin, l'hôtellerie-restauration a accru ses effectifs de 1 200 personnes, soit 7 %.

Cette situation contraste fortement avec les années précédant 1997 et la croissance observée dans tous les secteurs fera sans doute de 2000 une année exceptionnelle. On peut cependant espérer que les acquis resteront.

La politique de l'emploi a naturellement accompagné cette dynamique, mais il faut souligner que les emplois aidés n'ont joué qu'un rôle relativement restreint dans l'augmentation générale de l'emploi régional, certains programmes ayant même été réduits pour concentrer l'effort sur les populations les plus défavorisées. En revanche, une politique de réduction du temps de travail a accompagné ce mouvement et l'on peut évaluer à 17 000 les emplois résultant de ce programme (243 000 au niveau national).

Le secteur du travail temporaire, qui a représenté l'équivalent de 41 400 emplois à temps plein, a progressé de 18,8 % entre 1999 et 2000 et 1 098 000 missions ont été enregistrées l'an dernier. Cette conjoncture s'est naturellement traduite sur le marché de l'emploi puisque le taux de chômage de la région, qui avait atteint 16 %, a régulièrement décru pour s'établir à 12,6 % en juin 2001. Seule ombre au tableau : il reste encore un différentiel de 4 points par rapport au niveau national (8 %).

Plusieurs facteurs permettent d'expliquer cette différence : outre le poids du passé et les sinistres industriels subis par la région dont des séquelles se font encore sentir aujourd'hui, des différences structurelles fortes subsistent par rapport au niveau national. Les petites entreprises y sont moins nombreuses (20 % contre 25 % dans l'ensemble du pays). Le secteur secondaire y représente encore 37 % des emplois salariés contre 33 % sur la France entière. Cette différence s'est toutefois amenuisée au fil des ans.

On constate par également des différences de qualification dans la catégorie des demandeurs d'emploi, qui compte 25 % d'ouvriers non qualifiés contre 13,5 % au niveau national. De plus, les jeunes en représentent 25 % contre 18 % au niveau national et les demandeurs d'emploi de longue durée, 37 % contre 33 %.

En données corrigées des variations saisonnières, le nombre de demandeurs d'emploi dans notre région était de 192 232 à la fin du mois de juillet 2001. Après une baisse régulière, un renversement de tendance a été observé depuis juin 2001. La baisse reste toutefois de 7,2 % par rapport à juin 2000. Le chômage de jeunes a reculé de 4 % et celui des chômeurs de longue durée de 19 % en rythme annuel. Les offres d'emploi ont baissé de 1,2 % alors qu'elles ont augmenté de 4,2 % au niveau national. Enfin, le poste « fin de contrat » est en nette augmentation pour les inscriptions à l'ANPE.

Ce tableau ne serait pas complet si je ne soulignais pas les grandes disparités qui existent entre les différents bassins d'emploi de la région Nord-Pas-de-Calais. Si la zone de Lille connaît un taux de chômage de 10,6 %, celle du Valenciennois et du Sambre avoisin. La zone littorale enregistre un taux de 13,2 % pour le Calaisis, 12,6 % pour le Boulonnais et 11,4 % pour la région de Dunkerque. Le Douaisis et le bassin minier de Lens ont un taux de chômage de 15 %, Roubaix et Tourcoing de 14 %. Seule la zone Flandre-Lys a un taux nettement inférieur à la moyenne nationale de 6,6 %.

Malgré ce nombre élevé de demandeurs d'emplois, la région a été confrontée à des difficultés de recrutement. Là encore, les situations sont très variables selon les bassins d'emploi, même si certains secteurs reviennent systématiquement. On peut notamment citer la construction, les BTP, certains métiers de l'industrie du soudage, les opérateurs sur machine, les métiers de bouche et de services, les transports et la logistique.

Face à cette situation, le service public de l'emploi a entrepris un travail partenarial sur les zones d'emploi. Ce travail correspond à une politique de territorialisation de l'action publique, que ce soit au niveau d'une meilleure information des demandeurs d'emploi sur les métiers, d'une mobilisation de l'appareil de formation ou d'une politique de promotion des aides à l'emploi pour les publics en difficulté. en s'aidant de tous les outils qui peuvent exister : contrats de qualifications, aides spéciales, etc.

Autre volet de l'action publique : une démarche est en cours concernant la formation et la validation des acquis professionnels. Les difficultés de recrutement sont effet parfois liées à une insuffisance de qualification de la main d'œuvre. Nous devons donc travailler sur la validation des acquis de l'expérience professionnelle et notre ministère et nos services sont partie prenante dans ce travail. Des expériences ont déjà eu lieu pour valider certaines expériences professionnelles. Quand la future loi sera votée, ce dispositif pourra enfin prendre sa pleine ampleur.

Je dois également citer le contrat de plan Etat-Région qui, outre le financement de l'investissement dans les organismes de formation, permet la mise en places d'actions visant à encourager l'information et l'orientation des adultes et à soutenir des initiatives innovantes, en particulier dans le secteur des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Ces programmes sont confortés par les aides apportées par le FSE et le FEDER.

Présentation de projets innovants

Participaient à la table ronde :

Michel CARON, Directeur régional AFPA

Laurent DEGROOTE, Président Directeur Général de Codiac

Bernard GOUVARD, Secrétaire générale de la CSOPMI, Port autonome de Dunkerque

Yann VINCENT, Directeur du site de Renault à Douai

La table ronde a été animée par Marc DROUET, journaliste

Marc DROUET

Monsieur Caron, pourriez-vous nous rappeler la place de l'AFPA dans la région Nord-Pas-De-Calais ?

Michel CARON

L'AFPA accueille environ 15 000 personnes chaque année dans son réseau de formation. C'est un organisme qui « pèse » 450 millions de francs et qui accueille, pour les deux tiers de ses stagiaires, des demandeurs d'emplois, et pour le dernier tiers, des salariés en congé de formation.

Marc DROUET

Monsieur Vincent, quelle est l'importance de l'usine de Douai pour le groupe Renault ?

Yann VINCENT

L'usine de Douai, c'est avant tout un produit phare : la Mégane Scénic, que nous sommes les seuls à produire en Europe et dont nous fabriquons 650 exemplaires chaque jour. Nous produisons au total entre 350 000 et 400 000 voitures chaque année et nous employons 6 000 personnes, auxquels il convient d'ajouter 400 intérimaires.

Marc DROUET

Monsieur Degroote, pouvez-vous nous présenter la société Codiac ?

Laurent DEGROOTE

Codiac est une PME que j'ai créée voici vingt-deux ans. Elle compte aujourd'hui 150 personnes. Nous sommes implantés en France et dans plusieurs pays européens. Nous commercialisons des consommables d'électroménager. Nos clients sont tous les canaux de distribution existants, en particulier la grande distribution.

Marc DROUET

Comment vous êtes-vous intéressés à cette niche ?

Laurent DEGROOTE

Il y a vingt-deux ans, ces produits étaient totalement ignorés des distributeurs. Notre idée a donc été de les faire sortir de leur anonymat pour que les consommateurs aient plus de choix et pour que les distributeurs aient envie d'élargir leur offre.

Marc DROUET

Avez-vous recours au travail temporaire ?

Laurent DEGROOTE

Nous l'utilisons beaucoup car il constitue d'abord un bon préalable à l'embauche. Il s'agit en outre d'une source de flexibilité externe car nous ne pouvons pas toujours trouver cette flexibilité en interne. Enfin, le travail temporaire nous permet d'avoir accès facilement et rapidement à des compétences pointues, nouvelles et variées.

Marc DROUET

Monsieur Gouvard, qu'est-ce que la CSOPMI ?

Bernard GOUVARD

Le sigle CSOPMI, qui remonte à 1887, année de la création du syndicat des dockers, signifie « chantier social des ouvriers du port, mensuels et intermittents ». Concrètement, je suis le secrétaire du Comité d'entreprise des dockers de Dunkerque.

Marc DROUET

Votre métier a connu de gros bouleversements ces dernières années.

Bernard GOUVARD

Tout à fait. Il y a trente ans, les dockers manipulaient encore couramment des sacs de 100 kilos. Aujourd'hui, ils travaillent tous sur informatique. Il y a donc eu une rupture dans notre processus de formation traditionnel, ce qui n'a pas manqué de poser des problèmes. Après le conflit de 1990, Michel Delebarre a donc lancé une réforme du statut portuaire. A Dunkerque, nous avons décidé de jouer le jeu de cette réforme et depuis cette date, malgré quelques problèmes avec les manutentionnaires, nous réglons tous nos problèmes entre nous ; il n'y a pas eu une seule grève depuis deux ans.

Marc DROUET

Pouvez-vous revenir sur les changements qu'a connu votre métier ?

Bernard GOUVARD

Le principal changement est venu de la généralisation des containers. Avec les containers, les marchandises peuvent être chargées ou déchargées beaucoup plus facilement. Il y a vingt ans, un docker pouvait charger 125 tonnes de marchandises sur un bateau en une journée ; aujourd'hui, un docker peut charger 30 à 40 containers de 25 tonnes en une heure !

Marc DROUET

Ressentez-vous dans votre métier les effets de la mondialisation ?

Bernard GOUVARD

Notre chance, c'est qu'un port est lieu par essence « mondialisé » puisqu'il travaille non seulement pour la France mais aussi à l'export. Nous sommes également en contact permanent avec les mutations technologiques qui entraînent des mutations sociales. A Dunkerque, nous nous sommes fortement engagés dans la formation. Nous avons notamment instauré un système de formation permanente et nous sommes en train de préparer un grand projet de formation pour l'ensemble de notre bassin d'emploi. Nous avons également pour projet de permettre l'installation d'entrepôts logistiques sur le port sans leur imposer le recours à des dockers.

Concernant les intérimaires, nous sommes passés aux 35 heures dès 1996, époque où le port allait très mal et où les dockers travaillaient souvent moins de 35 heures par semaine. Il a hélas fallu dégraisser mais nous avons pu réduire le temps de travail d'une heure chaque année, en contrepartie d'un moratoire sur les salaires pendant quatre ans. Nous avons néanmoins pu embaucher quarante jeunes en contrat de qualification, dans un statut d'intérimaire. Aujourd'hui, ces jeunes sont tous conducteurs de portiques ou de *stalkers*, après avoir bénéficié d'une formation lourde. Il y a sans doute là un filon à exploiter en matière de formation. A Dunkerque, notre syndicat souhaite en effet garantir un avenir aux intérimaires. Or pour y parvenir, il apparaît que la seule solution est de développer leur polyvalence.

Marc DROUET

L'AFPA a-t-il participé à l'expérience de Dunkerque ?

Bernard GOUVARD

Nous avons travaillé et continuons à travailler avec tous les centres de formation de la région.

Marc DROUET

Monsieur Caron, comment avez-vous vécu cette expérience ?

Michel CARON

Il y a un partenariat naturel entre les opérateurs de formation et le port de Dunkerque. Chacun a eu un rôle à jouer dans son métier de base. Sur ce point, je tiens à rappeler que la concurrence entre organismes de formation n'apporte rien. Chacun doit faire ce qu'il sait le mieux faire, pour que les salariés en retirent tous les bénéfices attendus. Il ne faut pas oublier que les entreprises et les demandeurs d'emplois sont au cœur du dispositif de formation. Ils doivent avoir accès à des informations qui leur permettront de choisir l'organisme qui répondra vraiment à leurs besoins, ce qui suppose que nous fassions progresser de manière décisive notre capacité à évaluer le service rendu par la formation.

Marc DROUET

J'ai été frappé par le fort besoin actuel de formations en langues. Cela est-il vrai chez Renault ?

Yann VINCENT

Je mentirai en disant que nous faisons suivre des formations linguistiques à nos manutentionnaires, mais nous les développons chez nos cadres car notre activité passe de plus en plus souvent par l'étranger.

Marc DROUET

Combien d'intérimaires employez-vous ?

Yann VINCENT

Nous en comptons 400 aujourd'hui mais nous en avons encore 1 300 à la fin du mois de juillet. Si nous avons recours au travail temporaire, c'est parce que la conjoncture est de plus en plus incertaine. Nous avons par conséquent fortement besoin de flexibilité. Celle-ci peut certes être obtenue par des accords internes, mais au regard de l'ampleur des variations, nous devons aussi recourir à une flexibilité externe.

J'ai la conviction que l'intérim est une donnée essentielle et permanente de notre industrie, vis-à-vis de laquelle nous ne nous positionnons pas forcément en termes d'emplois futurs. Certes, nous embauchons quelques intérimaires, mais cela n'a rien de systématique. Pour nous, l'essentiel est de développer leur employabilité et c'est ce que nous nous efforçons de faire lors de leurs missions chez nous.

Marc DROUET

Monsieur Degroote, avez-vous recours à des formations linguistiques ?

Laurent DEGROOTE

Absolument. Nous avons par exemple élaboré un programme de formation à l'anglais il y a trois ans. Dans notre métier, l'anglais est en effet la langue de travail internationale. C'est aussi la langue

la plus courante dans le domaine informatique. Nous avons également identifié dans notre organisation les salariés qui parlaient une autre langue étrangère.

Marc DROUET

Ne pensez-vous pas que la région Nord-Pas-de-Calais aurait besoin de renforcer son attractivité ?

Bernard GOUVARD

Je le pense en effet. Historiquement, le port commercial de Lille, Roubaix et Tourcoing a plutôt été celui d'Anvers. Le port de Dunkerque était surtout un port industriel. Nous étions dans une sorte de *no man's land*, mais cette situation évolue fortement aujourd'hui. Les décideurs recherchent en effet sans cesse des solutions alternatives. De plus, les ports de Rotterdam et Anvers connaissent des difficultés pour recruter de la main d'œuvre qualifiée. Or nous avons tout ce qu'il faut sur ce point. Les investisseurs belges n'hésitent d'ailleurs plus à venir à Dunkerque. Ils nous apportent non seulement de l'argent, mais aussi leur expérience, ce qui nous permet d'inverser progressivement la tendance.

Michel CARON

L'attractivité de notre région est réelle puisqu'elle est la deuxième région de France qui accueille le plus d'investisseurs étrangers. Cela en dit beaucoup sur le potentiel de notre région. Cela tient à plusieurs facteurs, à commencer par la volonté d'ouverture internationale de nos communes, qui s'affirme d'année en année. Nous avons de plus dans notre région des entreprises qui ont un leadership mondial (automobile, VPC), ce qui aide à prendre conscience de la nécessaire ouverture à l'international. Notre région dispose en outre de ressources humaines importantes. Il s'agit d'une chance pour notre région. La formation est devenue aujourd'hui un élément d'attractivité pour notre région. Celle-ci est en effet dotée d'une forte culture industrielle, mais elle aussi faire évoluer son dispositif de formation pour répondre aux nouveaux standards de qualité. Le Nord-Pas-de-Calais est donc fortement attractif. Malheureusement, nous n'arrivons toujours pas à créer suffisamment d'emplois pour réduire le différentiel que nous connaissons avec la moyenne nationale.

Yann VINCENT

Cette attractivité ne me semble pas propre à la région Nord-Pas-de-Calais. Toutes les régions qui souhaitent se développer cherchent à attirer des talents. Mais il faut aussi tenir compte de certains facteurs démographiques importants : ainsi, avec le départ à la retraite des *baby-boomers*, nous risquons d'assister à une nouvelle forme de compétition entre employeurs. Cette perspective est plutôt réjouissante pour les demandeurs d'emploi, mais il faut bien voir qu'elle va aussi pousser les régions et les entreprises à se battre pour attirer les talents. Au-delà de l'amélioration de nos entreprises, nous devons donc faire en sorte de développer l'attractivité globale de notre région, en faisant en sorte que les circulations s'y fassent de manière aisée dans, en y développant les activités culturelles, en y créant des espaces verts, en y enrichissant l'offre de formation universitaire... C'est l'ensemble des paramètres de la qualité de vie dans notre région qu'il faut améliorer.

Laurent DEGROOTE

Je crois pour ma part que notre région a beaucoup d'atouts. J'en veux pour preuve le développement du tourisme, qui connaît une croissance de 10 % par an. De plus, nos décideurs ont eu le courage de réaliser des investissements lourds mais très importants pour la vie économique de notre région, comme le TGV-Nord ou le tunnel sous la Manche. Notre région dispose d'atouts en matière d'infrastructures et d'équipements de transport, elle est idéalement située – en bordure de la partie riche de l'Europe –, mais nous avons malheureusement d'énormes difficultés en termes de niveau scolaire et universitaire. Les PME souffrent aussi d'un déficit d'image auprès des jeunes diplômés, alors qu'elles proposent pourtant des postes très enrichissants.

Marc DROUET

Dans quel domaine faut-il selon vous innover ?

Laurent DEGROOTE

Il faut garder à l'esprit que les personnes ne recherchent plus un emploi mais un potentiel de développement personnel. Elles regardent donc ce que peuvent leur apporter les entreprises en termes de formation, d'équilibre entre temps de travail et vie privée, de libertés et de responsabilités. C'est sans doute là que les entreprises doivent innover.

Marc DROUET

Monsieur Vincent, comment innovez-vous ?

Yann VINCENT

Je crois personnellement que les entreprises doivent développer la capacité à apprendre plutôt que des capacités techniques qui deviennent de plus en plus rapidement obsolètes, y compris chez les intérimaires. De manière générale, je crois que l'innovation doit se traduire par une influence beaucoup plus forte des acteurs économiques dans la vie publique. Je pense en effet qu'il existe une « résonance » entre les politiques publiques de développement des territoires et les préoccupations des entreprises.

Michel CARON

Je souhaiterais vous livrer trois idées fortes sur l'innovation. Sur le plan institutionnel tout d'abord, l'actualité est marquée par la loi sur la modernisation sociale qui se traduira prochainement par une loi sur la validation des acquis professionnels. Il s'agit là d'une belle avancée. Par ailleurs, le débat parlementaire sur la démocratie de proximité devrait permettre de renforcer la collaboration entre l'Etat, les collectivités locales et les partenaires économiques locaux et de développer ainsi la logique de partenariat et de territoire. Cela amènera les organismes de formation à transformer leur savoir-faire technique en savoir-faire « commercial », non pour vendre plus de services mais pour instaurer une totale confiance avec leurs clients, dans une logique de service et non plus de produits. Les entreprises, les PME, les organismes de formation, l'Etat et les collectivités locales

devront développer leur capacité d'innovation pour que nous puissions fabriquer ensemble une « intelligence collective » qui nous permettra de mieux anticiper nos besoins de qualifications futurs.

Laurent DEGROOTE

Je ne suis pas vraiment d'accord avec cette analyse. Lorsque j'entends dire que les organismes de formation vont « développer leur savoir-faire commercial », j'ai peur de me voir proposer des offres standardisées pas forcément adaptées à mes besoins. Pour moi, le plus important est d'anticiper les mutations, ce qui nécessite un changement d'organisation dans notre système de formation. Aujourd'hui, nous n'avons en effet plus seulement besoin de savoir-faire mais de savoir-être. Or le système scolaire n'est pas conçu pour enseigner cela. Mais si nous ne pouvons pas avoir à des personnes autonomes, qui savent se prendre en main, qui savent prendre leurs responsabilités, nous risquons de rencontrer de graves problèmes. C'est pour cela que je me méfie un peu de l'approche « commerciale » évoquée par Monsieur Caron. Il ne faudrait pas qu'elle se réduise à une simple offre de services.

Michel CARON

Que font les formateurs de l'AFPA qui travaillent à l'usine Renault de Douai ? Ils rendent un service à tous ceux qui travaillent sur ce site et qui ont des problèmes à résoudre. La formation n'est pas un produit préfabriqué. Elle doit être construite en étroite collaboration avec l'entreprise qui y a recours. Voilà ce que j'entends par « relation commerciale ». Il s'agit pour moi d'une relation noble.

Marc DROUET

Quid de la validation des acquis professionnels ?

Yann VINCENT

Les compétences métiers ne suffisent plus aujourd'hui. Nous avons de plus en plus besoin de savoir-être et de capacités « comportementales ». Nos opérateurs doivent avoir la capacité d'animer des groupes de travail, de faire des suggestions, de les mettre en œuvre eux-mêmes, de discuter avec les clients, les fournisseurs... Nous sommes donc loin de l'approche taylorienne du découpage du travail. Certes, nous attachons toujours une forte importance à l'organisation du travail, mais nous faisons aussi appel à l'intelligence de nos opérateurs.

Partant de ce diagnostic, nous nous sommes plus particulièrement intéressés aux intérimaires qui n'avaient aucune qualification. Au début des années 90, nous avons construit un CAP d'exploitant industriel, qui se déroule sur deux ans en alternance. Depuis que nous avons mis en place ce dispositif, nous avons accueilli 750 stagiaires sans qualification. 90 % d'entre eux ont obtenu leur CAP et 60 % de ces derniers ont trouvé un travail dans l'année qui a suivi.

Bernard GOUVARD

Pour notre part, nous avons trouvé dans les entreprises de travail temporaire un savoir-faire qui nous a permis de « rebondir ». Il existe aujourd'hui une grande concurrence économique entre les différentes régions d'Europe. Pourtant, nous continuons à accueillir chez nous des personnes sans qualification. Nous pensons en effet qu'il s'agit d'un devoir national. Malheureusement, notre région a du mal à valoriser son savoir-faire en matière de formation et je pense que les entreprises de travail temporaire ont un rôle très important à jouer dans ce domaine. Nous devons sortir de la logique de « soumission » des entreprises de travail temporaire à leurs clients.

Michel CARON

Je souhaiterais vous montrer deux exemples concrets de ce qui peut être fait en matière de formation. La première est une action que nous avons organisée avec les professionnels de l'agroalimentaire pour mettre en place des formations axées sur des contrats de qualification. Dans le même temps, nous avons travaillé avec le FAR-TT et mobilisé des financements (notamment du Fonds social européen) pour organiser nouvelles 15 formations. Le Conseil régional est lui aussi intervenu pour financer des actions de formation. Cela montre que tous les acteurs locaux doivent travailler ensemble pour développer la formation.

Le deuxième exemple est celui des agents de fabrication industrielle. Nous avons lancé à leur intention des certificats de compétence professionnelle pour faire reconnaître la validité des compétences acquises par ces salariés – y compris les intérimaires –, de manière à ce qu'ils s'inscrivent durablement dans un emploi qualifié. Ainsi, lorsque la future loi aura été votée, nous serons en mesure de transformer leur expérience professionnelle en acquis transférables vers d'autres entreprises.

De la salle

Je constate que notre région, qui a déjà beaucoup souffert par le passé, a encore trop souvent tendance à se fustiger. Je tiens pour ma part à souligner l'extraordinaire vitalité de notre région. En effet, sur les trente dernières années, il y a eu autant d'emplois créés que d'emplois perdus dans notre région. Il reste certes encore beaucoup de choses à faire dans certains domaines, notamment l'automobile ou la VPC, mais nous avons l'avantage d'être au cœur de l'une des régions les plus riches du monde.

Malheureusement, l'esprit d'entreprise me semble encore trop peu développé dans notre région. Il s'agit en effet de la région qui crée le moins d'entreprises. Il nous reste encore beaucoup de choses à faire pour développer cet esprit d'entreprise. Le problème, c'est que depuis sa reconversion industrielle, notre région est aujourd'hui marquée par une forte culture de l'assistance. La majorité des foyers vivent grâce à des fonds publics, que ce soit par le biais d'un salaire pour les fonctionnaires ou d'indemnités pour les demandeurs d'emplois. Notre région n'est pas assez ouverte à l'esprit marchand et nous devons absolument y renforcer l'esprit d'entreprise.

Laurent DEGROOTE

Il y a effectivement un déficit culturel dans notre région qui a été pendant longtemps été dominée par de grandes entreprises et par une logique de salariat traditionnel. Malheureusement, ces grandes entreprises ont perdu beaucoup d'emplois, ce qui a conduit l'Etat à aider fortement notre région. Mais nous devons arrêter les propos misérabilistes sur le Nord-Pas-de-Calais. Nous avons des atouts, notamment d'excellentes écoles et universités, même si le niveau scolaire est encore trop peu élevé. Mais il est vrai que nous devons aussi développer l'esprit d'entreprise pour préparer le développement de notre région.

Pierre BALLAY, Conseil économique et social

Je vous informe que la Commission du développement économique de l'emploi du Conseil économique et social régional vient d'adopter un rapport intitulé « développer la culture entrepreneuriale dans le Nord-Pas-de-Calais ». L'intérêt de ce travail, c'est que nous l'avons mené avec des jeunes, en collaboration très étroite avec l'Education nationale. Nous en avons retiré un certain nombre de propositions que nous avons recueillies dans un rapport qui sera remis très prochainement au Conseil économique et social.

Michel CARON

Je souhaiterais faire un dernier commentaire. Je crois que notre tradition éducative est encore très fortement centrée sur l'acquisition de compétences techniques. Or je pense que nous avons plutôt besoin aujourd'hui de développer les capacités à produire et à conduire des projets. Or cette capacité doit s'acquérir très tôt, bien avant l'entrée sur le marché du travail, c'est-à-dire tout au long du processus éducatif. Il me semble donc indispensable d'y développer la culture du projet.

Renforcer les partenariats vers de nouvelles perspectives

Participaient à la table ronde :

Olivier HENNO, Maire de Saint-André et conseiller général du Nord

Patrick LESCURE, Directeur régional ANPE

Jacques SOLOVIEFF, Directeur général du Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire (FAT-TT)

Michel VITTU, Directeur des Hautes Etudes Industrielles (HEI)

La table ronde a été animée par Marc DROUET, journaliste.

Marc DROUET

Monsieur Vittu, qu'est-ce que HEI ?

Michel VITTU

HEI est une école privée, qui a été créée en 1885, qui dispense une formation d'ingénieur généraliste et assure des activités de recherche et de formation continue. Nous délivrons une formation scientifique, technique et économique, mais nous insistons surtout sur le savoir-être de nos élèves car les compétences techniques ne sont plus suffisantes aujourd'hui.

Marc DROUET

Monsieur Solovieff, qu'est-ce que le FAT-TT ?

Jacques SOLOVIEFF

Le FAT-TT est en quelque sorte l'OPCA du travail temporaire. C'est un organisme paritaire qui collecte et gère des fonds de formation. Il intervient principalement dans trois domaines :

- le financement des actions de formation des entreprises ;
- la formation en alternance ;
- les congés individuels de formation (qui font actuellement l'objet d'une très forte demande, ce qui nous semble très encourageant).

Pour parler de notre région, nous connaissons que même si le chômage y a connu une baisse rapide, le taux de chômage résiduel y reste encore très élevé, en particulier chez les jeunes. Ces derniers ont souvent connu des échecs successifs, ils s'adressent aux entreprises de travail temporaire et leurs compétences doivent être développées avant qu'ils ne puissent assurer des missions d'intérim. Cette situation nous amène à faire un véritable travail de prospective. Notre objectif est en effet de créer, pour le compte des entreprises, des dispositifs financiers et de formation plus réactifs.

Marc DROUET

Monsieur Henno, quel est le rôle du Conseil général dans la formation ?

Olivier HENNO

La formation professionnelle relève directement de la Région, mais le Conseil général est lui aussi au cœur du sujet. Les pouvoirs publics doivent en effet veiller à ce que les formations ne soient pas des formations « parking », à ce qu'elles répondent vraiment aux besoins des personnes et des entreprises. Malheureusement, lorsque le chômage baisse, certains jeunes ne mènent pas leur formation à terme, préférant répondre à l'appel du marché du travail. La question est donc de savoir ce qu'ils peuvent acquérir durant leur première expérience professionnelle et s'ils peuvent ensuite reprendre une formation.

Marc DROUET

Monsieur Lescure, quelle est la place de l'ANPE dans la région Nord-Pas-de-Calais ?

Patrick LESCURE

L'ANPE du Nord-Pas-de-Calais emploie 1 200 personnes et compte 58 succursales. Elle apporte un appui fort aux entreprises, en permettant chaque année 180 000 embauches.

La situation de l'emploi s'est fortement améliorée dans notre région depuis deux ans. Il reste cependant un important différentiel avec la moyenne nationale. Selon moi, la différence essentielle tient au niveau de formation générale, à la qualification des personnes de notre région. C'est l'un des facteurs sur lequel nous travaillons.

Concernant le partenariat, pour nous, la clé d'entrée essentielle est la réactivité. Les entreprises évoluent en effet dans une temporalité très rapide, qui n'est pas forcément la même que celle de leurs partenaires. Pour l'ANPE, l'enjeu est donc de régler notre temporalité sur celle des entreprises.

Marc DROUET

Beaucoup de choses semblent avoir changé à l'ANPE ces derniers mois. Pouvez-vous nous en dire plus sur ce sujet ?

Patrick LESCURE

Nous devons concilier deux demandes : une demande de compétences de la part des entreprises et une demande de travail de la part des personnes. Or il existe un écart entre les attentes des premières et les demandes des seconds, écart que nous nous efforçons de réduire rapidement. Pour essayer de traiter cette question, nous travaillons avec des partenaires (formateurs, financeurs...). Actuellement, notre préoccupation principale est de mettre en œuvre toutes les opportunités qui

nous permettront d'aller dans ce sens. A cet égard, le PARE sera une opportunité supplémentaire pour progresser.

Marc DROUET

Le FAT-TT pense-t-il lui aussi à cette question de réactivité ?

Jacques SOLOVIEFF

Bien sûr. Notre but est de concevoir des dispositifs de traitement collectif d'accès à la qualification et de les personnaliser, dans le cadre de partenariat de parcours. Notre réactivité provient de notre capacité à mobiliser les entreprises et les acteurs régionaux pour répondre plus rapidement à leurs besoins. Chacun a un rôle à jouer dans ce domaine. Dans le Valenciennois par exemple, nous avons réuni tous les partenaires locaux (Etat, Région, entreprises, financeurs) pour améliorer ensemble les modalités d'accès à la formation. Nous devons en effet travailler ensemble pour permettre aux personnes d'acquérir un savoir-être et de suivre ensuite une formation professionnelle beaucoup plus performante. De tels dispositifs de partenariat nous semblent être une bonne réponse car ils permettent de raccourcir les temps, de réduire les taux d'échec et de faire en sorte que les personnes suivent leur formation jusqu'au bout.

Marc DROUET

Où en le niveau de formation dans la région aujourd'hui ?

Patrick LESCURE

A l'heure actuelle, la moitié des personnes en recherche d'emploi dans notre région n'ont aucun diplôme. L'écart est de 15 points par rapport à la moyenne nationale.

Marc DROUET

Certains bassins d'emploi semblent rencontrer plus de difficultés que les autres.

Patrick LESCURE

Il y a effectivement des écarts entre bassins d'emplois mais ils sont en train de se réduire. Malheureusement, c'est parmi les demandeurs d'emplois que se trouvent les personnes les plus en difficulté mais, globalement, la situation a beaucoup progressé depuis vingt ans.

Marc DROUET

Comment les collectivités locales voient-elles cette situation ?

Olivier HENNO

Les pouvoirs publics se trouvent face à un défi de réactivité. En effet, si les entreprises vont vite, le temps « démocratique » est, lui, beaucoup plus long. Or on ne peut concilier ces deux temporalités qu'en menant une réflexion au plus près du terrain. Je pense aussi que l'histoire de notre région doit nous inciter à résister aux effets de mode et à continuer à penser à l'avenir de l'industrie. Cependant, il est vrai que notre région doit faire face à une vraie difficulté : celle des personnes qui se complaisent dans l'assistanat. Nous devons faire renaître leur intérêt – personnel comme financier – pour le travail mais, de leur côté, il faut aussi que les entreprises répondent à leurs besoins de développement personnel.

Marc DROUET

Où en est le niveau de formation dans la région ?

Michel VITTU

Dans notre région, 8 % de chaque tranche d'âge suit aujourd'hui une formation supérieure, ce qui est extrêmement faible. Il convient pourtant de rappeler la richesse de notre région, dans laquelle 150 000 jeunes préparent un diplôme de niveau post-baccalauréat, qu'il s'agisse d'une université, d'une école de commerce ou d'ingénieur. Nous avons donc une capacité de formation très importante qui attire d'ailleurs beaucoup de jeunes d'autres régions. Cette richesse existe et je pense que les entreprises de la région – en particulier les PME – peuvent la capter. Pour ce faire, elles doivent renforcer leurs relations avec les écoles pour être plus « visibles » auprès des jeunes en formation et pour bénéficier ensuite de compétences nouvelles.

Marc DROUET

Avez-vous l'impression que les grandes écoles de la région savent se vendre ?

Michel VITTU

Les grandes écoles de la région se sont regroupées dans l'association des écoles de la région Nord-Pas-de-Calais. Elles organisent régulièrement des forums durant lesquels les entreprises viennent rencontrer les jeunes en formation. Malheureusement, les PME régionales n'ont pas toujours le temps ni les moyens d'intervenir et de se faire connaître. Il faudrait donc rechercher d'autres formes de contact et d'échanges. Sur ce point, les formations de terrains et les stages en entreprises me semblent constituer une bonne formule.

En matière de formation, nous avons des perspectives à moyen et à long terme. Notre mission n'est pas de former pour aujourd'hui mais pour demain, c'est-à-dire d'apprendre à apprendre, à innover, à se renouveler. C'est pour cela que nos formations tiennent compte de certaines caractéristiques économiques régionales, comme la forte présence de l'industrie automobile, de la logistique, du ferroviaire ou de la VPC dans notre région.

Marc DROUET

Les jeunes s'intéressent-ils encore au domaine des sciences et des techniques ?

Michel VITTU

Il s'agit d'une réelle préoccupation pour nous. De nombreux pays étrangers manquent en effet de compétences scientifiques et la France commence à ressentir les mêmes difficultés. Tout ce que les entreprises pourront faire pour éveiller l'intérêt des jeunes pour les sciences, les techniques et l'économie nous épargnera ces difficultés futures. Notre système éducatif ne me semble pas être en cause : il est adapté à nos besoins et nous est même envié par nos collègues étrangers, même s'il pourrait encore être amélioré. Malheureusement, les jeunes de notre pays ne reçoivent pas toujours suffisamment de conseils pour faire les bons choix dans leurs études. Je pense donc qu'il faudrait renforcer les liens entre le système éducatif et les entreprises pour mieux anticiper nos besoins futurs et donner aux jeunes des conseils en conséquence.

Jacques SOLOVIEFF

Le système éducatif actuel est conçu dans une logique de continuité. Ainsi, lorsque l'on abandonne une formation scientifique, il est très difficile d'en suivre une autre car il faut réacquérir toutes les bases. Dans nos dispositifs de formation, nous sommes donc confrontés à la difficulté de constituer des groupes, à la faible mobilité géographique de certains et à des disparités de niveau. Nous pensons que les offreurs de formation doivent aider les personnes à réacquérir ces fondamentaux par le biais de la formation à distance. Dans cette optique, nous allons réfléchir à de nouveaux dispositifs. Il existe en effet une demande forte pour des formations à distance sur des compétences fondamentales comme l'électricité, la mécanique ou l'électronique.

Marc DROUET

Qu'est-ce que la formation à distance ?

Jacques SOLOVIEFF

Il s'agit d'une formation dans laquelle le « présentiel » est atténué et dans laquelle on peut gérer son temps. Elle permet par exemple à une personne de suivre un cours entre 3 et 4 heures du matin et de poser des questions par mail à un tuteur. La question est de savoir si les organismes financeurs seront s'adapter à cette nouvelle donne.

Marc DROUET

Où en sont les formations aux nouvelles technologies ?

Jacques SOLOVIEFF

Nous les encourageons mais nous avons encore une demande extrêmement forte pour des formations de soudeur, de conducteur routier ou de caristes. Nous ne devons pas négliger cette demande. Il faut certes faire des formations à l'informatique, mais il ne faut pas négliger pour autant les formations techniques.

Patrick LESCURE

Récemment, j'ai été frappé de voir combien les entreprises pouvaient avoir une vision différente des compétences. Ainsi, pour Toyota, la compétence ne repose pas sur les qualifications techniques mais sur la capacité à apprendre, à travailler en équipe, à animer une équipe ou à parler une langue étrangère. En revanche, BMW recherche des personnes très qualifiées sur le plan technique. Il s'agit donc de deux approches très différentes, sans doute liées à des raisons culturelles. Cela nous a amené à réfléchir sur la manière dont nous pouvions sélectionner les bons candidats. Les critères de sélection ne sont en effet pas les mêmes d'une entreprise à l'autre. Nous en avons conclu qu'il fallait beaucoup plus travailler sur la détermination des compétences requises que sur un simple examen des qualifications.

Jacques SOLOVIEFF

Il ne faut pas oublier que tout cela doit quand même se concrétiser par des économies d'échelle. La validation des acquis de l'expérience professionnelle doit servir à « découper » certaines activités et à réfléchir aux compétences transférables. Les entreprises de travail temporaire, qui travaillent avec des intérimaires ayant acquis une forte expérience professionnelle, ont mis en place un dispositif expérimental avec l'AFPA pour travailler une sur une centaine de cas concrets. Le but de ce dispositif n'est pas de délivrer des diplômes sans faire suivre des formations. La vraie question est, pour les personnes qui ont acquis une expérience professionnelle, de pouvoir suivre un parcours de formation qui en tienne compte. A Douai, nous avons ainsi constaté que certaines personnes pouvaient acquérir une qualification sans suivre une seule heure de formation. On peut ainsi réduire de trois quarts les temps habituels de formation. Il y a là une piste intéressante pour répondre au besoin de réactivité des entreprises. C'est un véritable défi qui est lancé là à l'ANPE, aux Assedic et aux organismes de formation.

Marc DROUET

La gestion prévisionnelle des ressources humaines a-t-elle vraiment progressé ces dernières années ?

Patrick LESCURE

Les entreprises ont effectivement la capacité de sophistication leurs systèmes de gestion, mais c'est toujours le marché qui dicte leur politique de ressources humaines. Je suis d'ailleurs frappé de voir que certaines entreprises, qui avaient des plans de recrutement ambitieux il y a encore deux mois, s'interrogent aujourd'hui.

Michel VITTU

En 1989, notre pays manquait d'ingénieurs. En 1994, nous en avons au contraire trop. Aujourd'hui, nous risquons de connaître une nouvelle pénurie d'ingénieurs et nous serons sans doute critiqués pour cela. Mais sans indications quantitatives, nous ne pouvons pas adapter notre dispositif de formation. La solution pourrait passer par le développement des formations à temps partiel, notamment des formations à distance. La formation, ce sont en effet des connaissances, mais aussi du relationnel avec les enseignants. Or la e-formation permet d'avoir des relations – en direct ou en différé – avec des enseignants. Mais il faut également bien voir que la formation en face à face restera toujours très importante.

Olivier HENNO

Il faut respecter un certain partage des rôles. Les entreprises doivent être en prise avec le marché. Mais la réflexion des pouvoirs publics ne doit pas seulement porter sur le court terme. Notre rôle est d'améliorer sans cesse l'orientation et l'évaluation des personnes, de développer leur intérêt pour le travail, leur goût de l'effort, etc. Mais il ne faut pas être esclave des prévisions. Les entreprises ont souvent tendance à penser que la situation va aller soit bien, soit mal, et ce pour longtemps. Or l'activité économie est toujours plus cyclique qu'on ne le pense. L'important est donc de ne pas céder à la logique du « flux tendu », de ne pas être esclave du marché mais de réfléchir sur le long terme.

Michel VITTU

Je souhaiterais revenir sur un point qui a été abordé lors de la première table ronde. Il a été dit tout à l'heure que l'esprit d'entreprise était faiblement développé dans notre région. Je ne partage pas cette analyse. Je crois en effet que notre région a une forte culture entrepreneuriale. Le problème, c'est que l'on n'a trop souvent tendance à penser qu'il faut rechercher et encourager les projets, alors que c'est tout une culture de l'innovation qu'il faut développer tout au long de la formation des jeunes.

Marc DROUET

Que signifie « renforcer les partenariats, vers de nouvelles perspectives » pour l'ANPE ?

Patrick LESCURE

Cela signifie que l'ANPE doit être présente dans les entreprises. J'observe en effet que les opérations de recrutement les plus réussies sont celles qui sont conduites dans les murs des entreprises. Je constate par ailleurs que lorsque l'ANPE et les entreprises de travail temporaire arrivent à travailler ensemble dans leurs opérations de recrutement – dans une démarche de partenariat « intégré » – on arrive à franchir un pas supplémentaire. De la même manière, lorsque l'on arrive à faire travailler ensemble l'Etat, la Région et le syndicat des entreprises de travail temporaire, nous pouvons apporter beaucoup plus que ce que chacun d'entre eux aurait pu apporter séparément. Pour moi, le partenariat doit donc nous permettre de proposer une offre de services commune, qui réponde aux attentes des entreprises.

Olivier HENNO

On a longtemps parlé de « décloisonnement » et « d'approche systémique ». Je crois que nous devons maintenant développer les notions de respect mutuel et de complémentarité. Dans un monde hyper concurrentiel, il faut constamment rechercher des complémentarités. La question est de savoir comment concilier esprit de concurrence et logique de complémentarité. Je pense que c'est là que se trouvent les clés de nos succès futurs.

Jacques SOLOVIEFF

Pour moi, le principal problème est de faire connaître les expériences de partenariat menées par l'Etat, les régions, les départements, etc. Il faut les faire connaître, travailler le plus en amont possible sur les bassins d'emplois et ne pas réinventer la poudre à chaque fois. Il faut faire savoir que ces expériences nous permettent de changer de dimension et de diffuser rapidement les savoir-faire.

Michel VITTU

Près de 50 % des élèves des écoles de notre région partent travailler dans la région parisienne et 10 % d'entre eux vont à l'étranger. Je pense donc qu'il faut développer la présence des entreprises dans les écoles de nos régions pour leur permettre de capter plus facilement les compétences dont elles ont besoin. Il faut instaurer des échanges pour renforcer la connaissance mutuelle des entreprises et des étudiants.

Pierre BEAUMONT, BP Chemicals Ltd.

La mise en place de partenariats prend parfois du temps, ce qui conduit à les rendre rapidement obsolètes. Ne pensez-vous pas que cela est dû à un manque d'anticipation de la part des pouvoirs publics ?

Olivier HENNO

Le Nord-Pas-de-Calais est une grande région entrepreneuriale, dotée d'écoles remarquables. Mais notre région a aussi accueilli beaucoup grandes entreprises industrielles. Or, la reconversion – d'une région comme d'un individu - ne se décrète pas. Certaines personnes ont du mal à réagir ou se complaisent dans l'assistanat. Pour changer les choses, il faut faire preuve de pédagogie, travailler sur les mentalités, la famille, le logement, la santé, etc. Nous essayons bien évidemment d'anticiper les évolutions, mais il faut ensuite convaincre les personnes d'évoluer, ce qui n'est pas évident. C'est un défi passionnant mais qui prend du temps.

Dominique DESLANDES, Mairie de Villeneuve-d'Ascq

Je crois que les pouvoirs publics ont encore du mal à avoir une vision prospective. Très souvent, ce sont les entreprises qui connaissent le mieux les besoins de formation du terrain et les pouvoirs publics sont à la traîne. A mon avis, c'est sur ce thème que devrait porter le partenariat. Dans ce

cadre, je pense d'ailleurs que la mission des pouvoirs publics est surtout d'organiser des contacts plutôt que de mettre en œuvre des formations.

Je pense par ailleurs que nous avons la chance d'avoir dans notre région des personnes capables de s'adapter à tous les types de cultures étrangères. J'en veux pour preuve cette femme de 36 ans que j'ai rencontré récemment, qui a cousu pendant vingt ans des poches sur des jeans et qui travaille aujourd'hui dans un centre d'appel téléphonique. Cela montre selon moi que n'importe qui peut s'adapter, pour peu qu'on lui en donne la chance. Dans le Nord, il y a en effet beaucoup de gens qui savent travailler bien, longtemps, en équipe. Il faut constamment garder cela à l'esprit.

Marc DROUET

Les centres d'appels téléphoniques sont-ils un nouveau gisement d'emploi pour la région Nord-Pas-de-Calais ?

Patrick LESCURE

Notre région est en effet l'une des premières dans ce domaine. Pour revenir sur le témoignage de Madame Deslandes, la personne dont elle a parlé avait à mes yeux deux compétences primordiales et facilement transférables : une capacité à travailler sous tension et une capacité relationnelle.

Yann VINCENT

Les prévisions présentent toujours le risque de se révéler erronées. De plus, dans le monde des affaires, les questions importantes sont de plus en plus imprévisibles. C'est pour cette raison que le partenariat doit selon moi poursuivre deux objectifs :

- **développer l'adaptabilité des personnes**

Il faut non seulement développer leur capacité à travailler en équipe, à communiquer, etc., mais il faut également leur expliquer que la mobilité géographique et fonctionnelle sera de plus en plus nécessaire dans le futur.

- **développer l'attractivité du territoire**

La région Nord-Pas-de-Calais doit se montrer plus attractive que les autres régions, ce qui suppose un dialogue permanent entre les pouvoirs publics et les entreprises. Pour prendre l'exemple de l'industrie automobile, nous nous sommes interrogés sur notre communication et nous avons constaté que le plus important était de donner envie aux personnes de venir travailler dans notre région. Nous allons donc installer sur notre site Internet des liens avec des sites régionaux susceptibles d'inciter des personnes à venir vivre dans le Nord-Pas-de-Calais.

Thierry BERNARD, Adecco

Dans notre métier, nous devons être de plus en plus réactifs. Les formations doivent donc être elles aussi réactives. Heureusement, nous arrivons progressivement à en mettre en place avec nos partenaires.

Je rappelle que dans le domaine du travail temporaire, il faut tenir compte de trois éléments essentiels: les intérimaires, les clients et les agences. Les intérimaires souhaitent qu'on leur trouve des missions ; les clients demandent que nous satisfaisions leurs besoins en leur envoyant des intérimaires adaptés à leurs postes ; enfin, les agences doivent proposer sans arrêt des missions aux intérimaires, mais aussi des formations pour développer leurs compétences. Or, pour réussir tout cela, il n'existe selon moi qu'une seule solution : développer les relations humaines entre tous ces acteurs.

Conclusion

Jean-Louis FREMAUX
Mairie de Lille

Pour conclure cette matinée, je souhaiterais vous faire part de mon témoignage d'ancien salarié intérimaire. J'ai en effet travaillé en intérim pendant plus de dix ans. A cette époque (les « trente glorieuses ») où beaucoup craignaient l'aspect routinier du travail en atelier ou en usine, l'intérim était synonyme d'ouverture, de formation et de renouvellement perpétuel. Mais la situation a bien changé depuis. Sur le plan politique tout d'abord, nous sommes passés de trente années glorieuses à quinze années de crise exceptionnelle. Le chômage a atteint un taux plus élevé dans notre région que dans le reste du pays. Cette situation a des raisons historiques : elle est liée à la liquidation de pans entiers de son activité industrielle qui y pesait plus lourdement que dans les autres régions.

Vous nous avez interpellé sur la réactivité des pouvoirs publics face à la demande du tissu industriel. Sur ce point, il faut observer que des interventions lourdes sont conduites par les pouvoirs publics, grâce notamment à la loi sur l'intercommunalité qui a permis de mettre fin à la « chasse à courre » à laquelle se livraient les communes pour attirer les entreprises sur leur territoire. Aujourd'hui, nos collectivités publiques donnent un exemple intéressant d'une approche globale de la fiscalité des entreprises et montrent leur volonté de régler au mieux les intérêts des uns et des autres. Par ailleurs, alors que nos élites ont pendant des années laissé germer dans les esprits l'idée qu'il n'y aurait plus jamais assez de travail pour tous, il ne faut pas s'étonner de la situation à laquelle est arrivée ce bassin d'emploi où le niveau de formation a toujours plus bas que dans le reste du pays.

On nous dit aujourd'hui que la formation doit être guidée par le marché. Mais encore faudrait-il que le marché sache dire avec précision ce qu'il attend. Les ingénieurs du BTP nous disent par exemple qu'il ne faudrait pas hésiter à rouvrir nos frontières pour faire venir dans notre pays des personnes qualifiées. Pourtant, les personnes de notre région ont la particularité d'être sérieux et travailleurs ; dès lors, pourquoi ne pourraient-ils pas retrouver une place sur le marché de l'emploi ? Nous devons aujourd'hui nous livrer à un travail de fond. Notre objectif de ramener ces personnes au travail est un objectif de justice sociale. Mais c'est aussi un objectif de cohésion sociale. Il s'agit donc d'un objectif majeur.

Nos collectivités publiques ont aussi le devoir de montrer le chemin. Elles ont déjà fait des efforts dans ce sens en investissant dans des grands équipements comme le tunnel sous la Manche ou Euralille. Malheureusement, nous avons aussi été durement frappés par l'abandon du projet Soleil. Nous considérons en effet comme anormal que notre région, qui forme 4,5 % des chercheurs de notre pays, n'en retienne que 2 %. Nous nous sommes battus jusqu'au bout sur ce dossier : malheureusement, la tendance centralisatrice de notre pays a encore pesé d'une manière décisive. Il faudra pourtant bien que la France réfléchisse un jour à sa décentralisation et ne laisse plus des régions se vider ainsi de leur potentiel.

Depuis deux ou trois ans, période durant laquelle nous avons vu le chômage décroître, vous avez été les premiers acteurs de la reconquête de l'emploi. Vous avez été nombreux à travailler sur l'adaptabilité et la mobilité des personnes. Mais il faut aussi savoir que le travail intérimaire a pendant longtemps été vu comme un pis-aller. Il faut en être conscient, même si cela n'est plus le cas aujourd'hui. Nous devons aussi réfléchir un jour à la question de la rémunération du travail car nous savons bien que l'écart est faible entre l'accompagnement du chômage et le travail salarié. Si

nous voulons revaloriser le travail, il faudra donc parler un jour de cette question et accepter que la rémunération du salariat aie une place essentielle dans le dialogue social.

Un tel forum est un élément important pour créer des liens entre les responsables que nous sommes. Les collectivités publiques, qui emploient près de 20 % des salariés de notre pays, ont un rôle majeur à jouer. Nous avons aussi beaucoup à faire pour moderniser la fonction publique, qui emploie beaucoup d'intérimaires pour avoir accès à des compétences qu'elle ne peut pas toujours trouver dans le cadre du statut la fonction publique territoriale. Nous avons besoin d'être plus réactifs. Nous devons également travailler sur la notion de coopération transfrontalière. Nous savons en effet que notre avenir se joue avec les chambres de commerce de Courtrai, de Tournai, de Mouscron... Nous avons donc besoin de resserrer nos liens, de travailler avec les élus, de nous adresser aux partenaires locaux pour définir les grandes lignes d'avenir qui se déclineront en termes de formation. Pour votre part, vous avez le devoir de faire partager votre connaissance du marché.

Pour conclure, je rappellerai que notre région est une terre de labeur. Son avenir réside dans l'évolution de ses technologies. Mais son avenir ne s'éloignera jamais de son savoir-faire, qui est aujourd'hui reconnu dans le monde entier. Je crois en effet que si Toyota s'est installé dans le Nord-Pas-de-Calais, c'est parce que la Chambre de commerce, les organisations professionnelles et les responsables politiques du Nord-Pas-de-Calais ont su faire connaître les atouts de cette grande région.

Il nous reste maintenant beaucoup de travail à faire. Ensemble, nous devons trouver les conditions qui permettront de faire redécoller cette région qui possède tous les atouts pour réussir.