

Comment s'adapter aux variations économiques en matière d'emploi ?

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 des régions Pays de la Loire et Bretagne, 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 et à Lille en 2001. Nous sommes convaincus que ces rencontres représentent un moyen efficace pour passer du stade des expériences à une généralisation des pratiques.

Les régions Pays de la Loire et Bretagne font l'objet de notre troisième rencontre aujourd'hui sur un thème qui est important et délicat, comment s'adapter aux variations économiques en matière d'emploi, question essentielle au regard de la conjoncture économique régionale, nationale et internationale. Les variations économiques aujourd'hui conditionnent les évolutions du travail et l'emploi de demain. Comprendre et anticiper ces mutations devient donc un enjeu vital. Chacun d'entre nous détient peut-être une part de la solution, mais c'est ensemble que vous pouvons prétendre trouver une solution globale.

Comme vous le savez, le travail temporaire est un acteur majeur en matière d'emploi. En 2001, 930 entreprises de travail temporaire ont fait travailler plus de 2 millions de personnes, soit l'équivalent de 602 000 emplois temps plein ; ceci représente 2,3 % de la population active.

Je passe maintenant la parole à Madame Annie Rault, présidente régionale de notre syndicat, qui va poursuivre cette introduction.

Annie RAULT
Présidente régionale du SETT

C'est avec une grande joie que je vous accueille aujourd'hui à l'occasion des rencontres professionnelles de l'emploi. Les régions Pays de la Loire et Bretagne représentent des bassins d'emploi importants où le travail temporaire joue un rôle grandissant. C'est la raison pour laquelle nous considérons important de relayer l'action et les initiatives du SETT en les adaptant et en les enrichissant avec nos partenaires locaux.

Au deuxième semestre 2002, dans les Pays de la Loire, le nombre d'intérimaires en équivalent temps plein était de plus 36 000 ; en Bretagne, 26 000. Il y a sur ces deux régions, 565 agences de travail temporaire. La part des intérimaires représente 7 % de l'emploi total dans les Pays de la Loire et 5 % en Bretagne.

Au-delà de ces quelques chiffres, le travail temporaire représente un moyen fort d'insertion, mais aussi d'accès à un premier emploi pour les jeunes. De même, la politique de formation engagée et dynamique de notre profession permet à nos intérimaires d'accéder à des missions plus qualifiées et plus qualifiantes. Une grande part de ce travail est rendue possible grâce à votre concours et aux partenariats que nous construisons ensemble chaque jour.

Les débats de cette matinée nous permettront de nous interroger sur le travail que nous avons à mener aujourd'hui et dans les années à venir. Si nous parvenons à identifier les variations économiques qui touchent nos régions, leurs répercussions sur le marché de l'emploi, les réponses que nous pourrons y apporter favoriseront cette avancée sociale et économique. Si la contribution du travail temporaire dans ce domaine est indéniable, nous devons cependant poursuivre l'effort entrepris avec l'ensemble des acteurs socio-économiques. Cet enjeu régional dépasse les intérêts particuliers des uns et des autres : c'est ensemble, en unissant nos savoirs et nos compétences, en créant de nouveaux partenariats, que nous bâtirons le travail et l'emploi de demain dans nos régions.

Je laisse la parole à Monsieur Jean-Luc Harousseau qui nous fait l'honneur d'ouvrir les rencontres professionnelles de l'emploi de Nantes. Je vous souhaite une bonne matinée.

Discours d'ouverture

Jean-Luc HAROUSSEAU
Président du Conseil Régional des Pays de la Loire

Merci Madame. Laissez-moi d'abord saluer votre initiative d'organiser ces rencontres professionnelles de l'emploi dans les régions de Bretagne et des Pays de la Loire. Nos deux régions sont directement concernées par le sujet de ce matin. Elles consacrent depuis longtemps une partie importante de leur budget au développement économique et à l'aide à la création d'entreprises, et elles consacrent également une partie de plus en plus importante aux politiques de formation, à la fois pour faciliter l'insertion professionnelle de la main d'œuvre locale et pour renforcer l'attractivité de nos territoires. Il nous semble en effet que la formation professionnelle et la capacité des dispositifs de formation sont des arguments forts pour répondre aux attentes des entreprises et sont devenues des facteurs décisifs de localisation des activités dans nos territoires.

Au cours de ces dernières années, nos deux régions se sont illustrées par le dynamisme de la création des emplois salariés et nous sommes régulièrement en tête sur ces paramètres, mais pourtant, nous sommes frappés de plein fouet par des crises de l'emploi qui atteignent certaines branches et certaines parties de nos territoires. Je serai d'ailleurs obligé de vous quitter assez rapidement pour cette raison puisqu'il y a actuellement une grave crise à Angers dans le secteur de l'informatique avec l'entreprise ACT : je dois intervenir sur ce sujet pendant votre réunion. Le ralentissement conjoncturel d'ensemble que nous connaissons se marque en effet par le retour de ces crises auxquelles les régions essaient de faire face en mobilisant leurs dispositifs, leurs compétences et en jouant la carte de la complémentarité avec les différents partenaires.

A partir de ce constat, je voudrais faire quelques réflexions sur l'évolution actuelle de notre société et les problèmes auxquels nous sommes confrontés. La période dans laquelle nous vivons est marquée par au moins trois points en ce qui concerne l'emploi. Premièrement, arrivent à la retraite plusieurs générations issues du baby-boom. Deuxièmement, l'emploi a beaucoup évolué et nous avons de plus en plus besoin de profils diversifiés et de niveaux de compétences plus élevés. Troisièmement, nous subissons une période de transition ; par comparaison aux Trente glorieuses, période dans laquelle la certitude de la croissance était l'horizon de chacun, nous avons beaucoup plus de difficultés. Les cycles économiques sont de plus en plus courts, les évolutions technologiques s'accroissent et la compétition mondiale devient un facteur de précarité non seulement pour les salariés, mais aussi pour les entreprises et donc, globalement, pour notre société.

Nous cherchons à nous adapter, mais cette adaptation entraîne des comportements nouveaux. Depuis 1975, date de la première crise pétrolière, la situation du salarié est devenue instable et l'intérim a représenté la clé d'ajustement. Par ailleurs, il semble que certains aient fait de l'incertitude du lendemain une sorte d'art de vivre ; ces personnes

sont capables de s'adapter, de changer de métier et sont, d'une certaine façon, les acteurs d'un vrai changement culturel. Enfin, face aux variations économiques, la formation, la gestion des compétences, sont devenues des moyens décisifs d'ajustement. Nous savons que les parcours professionnels construits à partir d'expériences temporaires et multiples constituent sans doute des solutions d'avenir, à condition bien sûr de savoir gérer ces temps de travail différents, ces formations et les salaires.

C'est en fonction de cette analyse de l'évolution économique et sociale que la région des Pays de la Loire a conçu et mis en œuvre une stratégie régionale de développement dans laquelle l'homme est mis au centre, qu'il soit salarié, chômeur ou entrepreneur, et dont la philosophie est d'essayer d'anticiper les évolutions pour ne pas avoir à les subir. Dans des situations de tension sur l'emploi, nous avons par exemple mis en place le contrat Cap performances pour favoriser le niveau global des compétences ; cela fut par exemple le cas au moment du formidable développement des Chantiers de l'Atlantique pour aider les entreprises sous-traitantes. Nous avons également favorisé des recrutements en jouant sur la formation pour d'autres types d'activités confrontées à la pénurie de main d'œuvre.

A l'opposé, dans les situations de dépression de l'emploi, nous essayons de favoriser la formation des personnels dans le cadre d'opérations de reconversion de nouvelles entreprises, et c'est ce dont je vais discuter à propos de l'entreprise ACT. Nous encourageons ainsi la formation de chômeurs pour qu'ils puissent devenir salariés, nous encourageons les nouvelles formations de salariés pour qu'ils puissent changer de métier, notre but consistant donc à encourager l'acquisition de compétences nouvelles, de qualifications nouvelles afin de réduire les risques de précarité. Nous savons que les régions les mieux placées pour demain seront celles qui offriront une main d'œuvre disponible et un appareil de formation adéquat et réactif.

Il y a une quinzaine d'années, on nous prédisait la disparition de trois quarts des métiers. Dans notre région, nous avons fait le choix du maintien de la diversité des métiers et des formations en appuyant sur les formations traditionnelles, tout en continuant à aider les métiers nouveaux. Dans cette région, les métiers traditionnels existent toujours et nous considérons que le savoir-faire est un facteur décisif de la compétitivité de demain. Face aux engouements excessifs, nous devons tenir une ligne de fond attentive aux vrais changements : à la fois respecter les métiers du passé et stimuler les métiers de l'avenir. Dans cette optique, nous avons une stratégie qui va plus loin que la simple formation professionnelle, nous avons une stratégie qui vise à la formation en amont pour faire en sorte que le choix soit offert aux jeunes avec à la fois cet appui à l'apprentissage et cet appui à la modernité. A titre d'exemple, la région des Pays de la Loire est en tête pour l'informatisation des lycées puisque nous disposons d'un ordinateur pour un lycéen sur quatre.

Je pense que nous sommes dans le champ de nos compétences lorsque nous travaillons à la formation des individus, quand nous préparons l'avenir en jouant sur la formation professionnelle, sur l'enseignement secondaire et même sur l'enseignement supérieur. Je pense que la maîtrise de ces outils de formation doit être le fond de jeu de notre région et

c'est sur ce fond de jeu que nous devons nous appuyer pour les nouvelles compétences de nos régions qui seront décidées dans les mois qui viennent. Je pense que ce n'est pas ici que l'on peut redire combien les ressources des hommes sont décisives ; je pense que c'est grâce aux hommes que l'avenir se crée et qu'il faut donc les aider à acquérir les compétences qui leur permettront de s'adapter au marché de l'emploi.

Je vous remercie.

Panorama général du marché de l'emploi en Pays de la Loire et Bretagne

Hervé BLANCHETIERE, chargé de mission à l'OREF Pays de la Loire

Renaud LE MAIRE, directeur de l'OREF Bretagne

Charles TREFOUSSE, directeur régional délégué de la DRTEFP des Pays de la Loire

I. Panorama de la situation de l'emploi en Pays de la Loire

1. Données générales

Charles TREFOUSSE

a. Démographie

La région Pays de la Loire a connu une évolution positive sur les 10 dernières années en matière démographique avec un gain de 165 000 habitants. Le dynamisme de la région s'explique par le fait que la population reste jeune, même si elle a tendance à vieillir, et par l'immigration de populations actives qui viennent de la région parisienne et de la Bretagne. Enfin, le taux d'activité du personnel féminin a augmenté sur la période.

b. Emploi

Nous constatons un accroissement de la population active puisque plus de 250 000 emplois ont été créés sur cette période et notamment 150 000 entre 1997 et 2001 ; dans le même temps, le chômage a régressé de manière significative. L'emploi salarié a beaucoup progressé alors que l'emploi non-salarié a reculé, notamment sur le secteur de l'agriculture.

La région se caractérise par la résistance du secteur industriel qui représente 24 % des activités, ce qui est très élevé par rapport à la moyenne nationale. Toutefois, ce secteur

connaît quelques faiblesses avec des activités comme l'électronique, l'habillement et le cuir.

Les secteurs des services et du commerce ont énormément évolué dans le bon sens depuis dix ans, mais comparativement au niveau national, il reste encore un travail important à accomplir ; c'est une évolution sur une longue période vers une tertiarisation des activités.

Le secteur emploi non-salarié de l'agriculture est en forte baisse depuis longtemps, mais nous constatons une activité agricole dynamique avec de l'emploi salarié en progression ; ceci est une caractéristique de la région.

L'industrie agroalimentaire reste importante dans la région avec 5 % des emplois ; elle est un point fort de nos développements économiques.

Enfin, le bâtiment est un secteur qui reste fort dans la région.

2. Evolution des métiers et de la formation

Hervé BLANCHETIERE

Malgré le fait que nous soyons dans une région industrialisée, le tertiaire reste le premier groupe de métiers sur les Pays de la Loire avec environ 17 % des emplois. En dehors du tertiaire, les métiers les plus présents sont des métiers liés aux services aux particuliers ou aux entreprises : le paramédical, l'entretien, le commerce/distribution et le transport/logistique ; l'emploi a fortement progressé sur ces métiers entre 1990 et 1999.

En revanche, des métiers comme l'agriculture et le textile ont perdu environ 30 % de leurs emplois sur cette période ; globalement, ce sont les emplois non qualifiés qui ont disparu sur ces métiers, les emplois qualifiés ayant pour leur part progressé. Cela veut bien dire que ce n'est pas parce que l'emploi diminue sur un certain nombre de métiers qu'il n'y a pas des besoins de recrutement et qu'il n'y a pas de difficultés de recrutement.

Concernant l'âge des personnes en emploi, il faut noter qu'entre 1990 et 1999, la proportion des jeunes a diminué au profit des personnes âgées de 40 ans et plus. La plupart des métiers seront touchés d'une façon ou d'une autre par ce vieillissement de la population active.

En 1990, la moitié des personnes en emploi n'avaient pas de diplôme alors qu'elles n'étaient plus que le tiers en 1999. Globalement, nous constatons donc une hausse du niveau de diplôme des personnes en emploi. Ce phénomène est dû à un effet générationnel : les jeunes qui arrivent sur le marché du travail sont mieux formés que les anciens. Toutefois, il faut bien distinguer le niveau de diplôme des personnes en emploi et le niveau de qualification des emplois ; en effet, les métiers qui sont en forte augmentation en termes d'emplois sur la dernière décennie ne sont pas forcément des métiers hautement qualifiés.

Cette évolution des emplois par métier est confirmée par une enquête des Assedic sur les perspectives de recrutements en 2002 : les emplois les plus mentionnés en termes de besoins de recrutement sont les assistantes maternelles, les employés en hôtellerie et les agents d'entretien.

3. Faiblesses et atouts des Pays de la Loire

Charles TREFOUSSE

Trois aspects fragilisent la région :

- l'augmentation de la précarité de l'emploi, des emplois à temps partiel, de l'intérim et des CDD ;
- l'emploi est fondé sur une faible qualification ;
- un tissu industriel ancien qui a des difficultés d'évolution.

Les atouts de la région sont :

- une industrie agroalimentaire et une agriculture dynamiques ;
- le dynamisme des villes, notamment de la métropole Nantes Saint-Nazaire ;
- l'activité forte du littoral.

En ce qui concerne le chômage, son taux est plus faible dans les Pays de la Loire que la moyenne nationale, mais il suit la tendance française, c'est-à-dire que nous subissons de la même façon les évolutions économiques dans le bon sens comme dans le mauvais sens. Depuis le deuxième semestre 2001, nous sommes entrés dans une phase où le chômage augmente, même si nous ne sommes pas encore dans une situation dramatique.

II. Panorama de la situation de l'emploi en Bretagne

Renaud LE MAIRE

En ce qui concerne les données de la démographie et de l'évolution de la formation des personnes en emploi, il n'y a pas de différences fondamentales avec les Pays de la Loire ; on retrouve les mêmes caractéristiques sur le grand Ouest.

1. Données structurelles

La Bretagne compte 1 123 046 personnes en emploi en 1999, dont 959 281 salariés. Le tertiaire représente 62 % des emplois, les non salariés non agricoles (artisans, commerçants et professions libérales) 10 %, les non salariés agricoles (exploitations et pêche) 5,5 %, les salariés agricoles 2,2 %, l'industrie 16,7 % et la construction 5 %.

Entre 1990 et 1999, le nombre de salariés non agricoles a diminué de 41,6 %, les salariés de l'industrie ont diminué, ceux de la construction ont augmenté et ceux du tertiaire ont cru de 22 %. 86 % des salariés travaillent dans des entreprises de moins de 10 salariés, ce qui est considérable et les PME-PMI, c'est-à-dire les entreprises de moins de 50 salariés concentrent 56 % des emplois. Parmi les 4 grands secteurs, le nombre d'emplois dans l'agriculture, la construction et le tertiaire a augmenté, mais il a diminué dans le tertiaire.

Entre 1995 et 2000, nous avons observé une baisse très importante du chômage des jeunes les moins qualifiés. La demande d'emploi des hommes est très dispersée en Bretagne ; elle est la plus importante pour les agents de manutention, de la logistique, les conducteurs et peintres en bâtiment.

2. Données conjoncturelles

L'emploi salarié a augmenté de 4,5 % en 1999, de 5 % en 2000 et de 1,6 % en 2001. Le secteur industriel s'est maintenu en 2002, le tertiaire a progressé de 2,1 % et l'intérim a enregistré une chute de nombre des contrats de 16 %. La tendance qui décrit 2001 reste vraie au premier semestre 2002.

En ce qui concerne le rapport entre les offres et les demandes d'emploi, les offres sont restées stables en volume, mais les durées d'emploi proposées sont plus courtes : en 2001, 43 % des offres d'emploi proposées par les entreprises étaient supérieures à 6 mois alors que sur le premier semestre 2002, la moyenne est à 39 %. Le taux de chômage progresse positivement entre juillet 2001 et juillet 2002 pour atteindre 7,6 % sur la catégorie 1 comme dans les Pays de la Loire. Enfin, le nombre de licenciements pour motif économique a augmenté, tout comme le chômage des jeunes.

Comment faire face aux difficultés de recrutement

Participaient au débat :

Sylvie CAMUS, responsable du personnel extérieur des Chantiers navals de l'Atlantique

Paul LAUMONIER, directeur des relations sociales Yves Rocher Bretagne

Jacques POMPANON, DRH de Citroën La Janais

Guy LETERTRE, chargé de mission à la direction ANPE des Pays de la Loire

Le débat était animé par Eric BALLANGER

Eric BALLANGER

Pour trouver un thème à ce débat, les organisateurs ont questionné les acteurs locaux de l'emploi qui ont souligné les difficultés du recrutement avec des secteurs entiers où il y a

du travail, mais pas assez de candidats. Guy Letertre, vous avez inventé un outil, les habiletés. Pouvez-vous nous en parler ?

Guy LETERTRE

Je tiens tout d'abord à préciser que l'inventeur de cet outil est Georges Lemoine, un professeur d'université en sociologie.

D'un côté, chaque année, nous recevons à l'ANPE des millions de demandeurs d'emploi qui représentent pour nous autant de savoirs et de savoir-faire disponibles. D'un autre côté, nous nous apercevons que la rencontre entre les employeurs et ces demandeurs d'emploi ne se fait pas aussi facilement que nous le souhaiterions. Par ailleurs, les entreprises que nous rencontrons quotidiennement connaissent des difficultés de recrutement qui ont tendance à prendre une acuité forte quand la croissance n'est pas au rendez-vous.

Face à cela, la méthode que nous proposons offre une alternative aux méthodes de recrutement classiques. Cette alternative part du constat que toute personne possède des qualités qui peuvent trouver à s'employer sur un poste de travail et que ce n'est sans doute toujours dans un CV ou pendant un entretien que nous arrivons à les percevoir. Par ailleurs, un poste de travail ne révèle pas spontanément ses difficultés et ses exigences ; il nécessite souvent une analyse assez fine. Quand on s'intéresse de près au poste de travail, on s'aperçoit qu'on peut dégager des aspects. Le travail que nous réalisons consiste donc à découper ce poste de travail et de l'analyser finement pour en dégager des habiletés.

Pour être capable de repérer ces habiletés, nous analysons le poste, nous le reproduisons (simulation par analogie) et nous construisons des tests. Par exemple, pour chercher des chefs de rayon, nous reproduisons tout l'environnement d'un rayon pour que les candidats qui passeront les tests se sentent spontanément en situation de travail.

Nous travaillons en étroite collaboration avec les entreprises qui recrutent parce que le coût de la méthode est très élevé. Les entreprises doivent avoir confiance en l'ANPE parce que cette méthode est assortie d'un principe et d'une exigence : si les personnes réussissent les tests et montrent leurs habiletés, elles doivent être recrutées. Elles passeront, bien entendu, un entretien avec l'entreprise, mais de pure forme ; ce n'est pas une méthode de sélection.

Eric BALLANGER

Des candidats se découvrent-ils des qualités qu'ils ignoraient ?

Guy LETERTRE

Ce n'est qu'en accomplissant une tâche que nous sommes en mesure de dire que nous pouvons la faire ou pas. La méthode permet donc de révéler des personnes qui, sur le parier, sont disqualifiées a priori : en les mettant en situation, elles peuvent réussir à démontrer qu'elles possèdent les habiletés requises pour le poste.

Nous considérons qu'il y a 14 habiletés fondamentales :

- l'habileté à progresser ;
- l'habileté à la relation humaine ;
- l'habileté au commandement ;
- l'habileté à communiquer ;
- l'habileté à travailler en équipe ;
- l'habileté à l'initiative et à l'autonomie ;
- l'habileté à la souplesse et à l'adaptabilité
- l'habileté au fonctionnement sous tension ;
- l'habileté à la réflexion stratégique ;
- l'habileté à la créativité ;
- l'habileté à la confiance en soi ;
- l'habileté à être responsable et motivé ;
- l'habileté à analyser les situations et à prendre des décisions
- l'habileté au contrôle

L'habileté est donc au-delà du savoir-faire, c'est un mélange entre le comportement et les capacités techniques ou professionnelles. A partir de l'analyse du poste, nous en retenons entre 3 et 5.

La méthode est très sélective. Je prenais l'exemple des savoir-faire et des savoirs dans la distribution ; les personnes qui vont passer des tests pour être hôtesse de caisse vont se retrouver dans une situation où elles vont devoir remplir un certain nombre de tâches, mais cet accomplissement de tâches va être pollué par des événements qui vont se produire afin d'examiner leur comportement. Pour que la méthode fonctionne, les habiletés doivent, au préalable, être étalonnées à partir des personnes qui exercent déjà ces tâches dans l'entreprise.

Eric BALLANGER

Le dernier gros chantier sur lequel vous avez travaillé était IKEA.

Guy LETERTRE

Oui, mais aujourd'hui, tous les secteurs sont intéressés par cette méthode.

Eric BALLANGER

Monsieur Pompanon, je crois que vous avez travaillé avec Guy Letertre.

Jacques POMPANON

Nous avons effectivement utilisé la méthode et nous en avons été très satisfaits, à tel point qu'il y a un an, elle a été présentée à tous les DRH du Groupe PSA. Cette méthode présente l'avantage par rapport aux tests psychométriques classiques d'accentuer la mise en situation et d'avoir un aspect plus ludique.

Si vous me le permettez, je vais vous présenter l'Entreprise. PSA Rennes compte aujourd'hui 9 250 personnes et 250 intérimaires, mais ces derniers étaient plus de 3 000 il y a un an et demi et il y avait également 1 000 CDD. Ces chiffres montrent que rien n'est simple dans nos affaires. Tout d'abord, nous avons un produit sophistiqué à fabriquer, c'est-à-dire de nombreuses sortes d'emplois et beaucoup de monde dans ces sortes d'emplois. Ensuite, la gestation du produit est très longue, mais le jour où le produit arrive sur le marché, il faut une montée en production extrêmement rapide et donc beaucoup de monde. Par ailleurs, l'aspect qualitatif est de plus en plus important : les personnes doivent être très bien formées. Enfin, comme le marché automobile est très fluctuant, nous avons des variations importantes d'activité, ce qui se traduit par plusieurs centaines de personnes en plus ou en moins ; nous avons donc une nécessité d'adaptabilité extrêmement forte.

En introduction, Monsieur Harousseau a évoqué, et il avait raison, la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences : ce domaine prend de plus en plus d'importance et nous essayons donc d'avoir des visions à trois ans très détaillées par métier.

Eric BALLANGER

Pour le lancement de la C5 en 2000, vous avez eu immédiatement besoin de plusieurs milliers de personnes.

Jacques POMPANON

Pour le lancement de la C5 et de la Xsara re-stylée, nous avons dû recruter dans même temps environ 3 000 personnes. Pour piloter l'opération, nous avons créé un Comité de pilotage avec les principaux services de l'emploi, le Conseil Régional et les sociétés d'intérim.

Eric BALLANGER

Comment avez-vous fait pour trouver 3 000 personnes à cette époque alors qu'il y avait une pénurie de main d'œuvre ?

Jacques POMPANON

Depuis 20 ans, l'intérim est le mode de régulation traditionnel dans l'automobile car nous ne savons plus recruter. A cette époque, nous avons pensé que recruter 3 000 personnes uniquement via l'intérim n'était pas acceptable dans un environnement de chômage lourd ; nous avons donc coopéré avec l'ANPE de la région et avec les RMistes de Rennes. C'est pour ces derniers que la méthode des habiletés a été particulièrement importante.

Eric BALLANGER

Sylvie Camus, les Chantiers de l'Atlantique sortent également d'une vague d'embauches assez impressionnante.

Sylvie CAMUS

Depuis 1999, nous avons embauché environ 2 150 personnes dont 30 % de cadres, 40 % d'agents de maîtrise et 30 % d'ouvriers ; sur ces 2 150 embauches, seules 140 étaient en CDD.

Quand Saint-Nazaire a connu cette embellie économique, il nous a fallu recruter énormément de personnes dans les métiers propres au cœur des métiers des Chantiers, c'est-à-dire des soudeurs, des charpentiers métaux ; les sous-traitants ont dû, pour leur part, recruter des tuyauteurs, des carreleurs, etc. Nous avons travaillé avec le service public pour l'emploi qui a souhaité que nous recrutions des femmes sur des métiers de soudeuse par exemple, afin de faire reculer le taux de chômage féminin qui était très fort dans ce bassin très industrialisé.

A cette époque, une entreprise de Saint-Nazaire venait de recruter par la méthode des habiletés des monteuses tuyauteuses et l'expérience avait été un succès. Par la méthode des habiletés, 45 femmes se sont formées - la plupart d'entre elles étaient demandeurs d'emploi de longue durée - et nous en avons embauché 39 en CDI ; aujourd'hui, nous estimons que l'expérience est réussie.

Eric BALLANGER

Est-ce par la force des choses que vous avez recruté ces femmes ?

Sylvie CAMUS

Je ne suis pas sûre que ces femmes auraient pu intégrer aussi facilement les Chantiers si nous n'avions pas eu ces difficultés de recrutement.

Eric BALLANGER

Etiez-vous réellement confrontés à une pénurie de main d'œuvre en 1999 et 2000 ?

Sylvie CAMUS

Globalement, cela s'est bien passé parce qu'à cette époque, le taux de chômage était très élevé à Saint-Nazaire. Des dispositifs de formation ont été montés avec beaucoup de réactivité et nous avons trouvé sur le plan local une main d'œuvre efficace et présente. Par ailleurs, l'ANPE a fait un travail de recensement sur toute la France, ce qui nous a permis de recruter en nombre.

Eric BALLANGER

Paul Laumonier, vous devez être un homme heureux parce qu'Yves Rocher ne doit pas rencontrer de soucis de recrutement.

Paul LAUMONIER

Permettez-moi de vous présenter le groupe Yves Rocher. Le Groupe compte 15 000 salariés dans le monde ; il y en a 5 000 en Bretagne dont 4 000 dans le Morbihan. Nous avons deux grands métiers en Bretagne, la production de produits cosmétiques et la distribution dont la vente par correspondance qui nécessite le recours à l'intérim et aux CDD parce que cette activité est très fluctuante. Sur les 5 dernières années, nous avons recruté 1 000 CDI sans trop de difficultés parce que nous avons une politique de gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences avec un plan glissant sur 3 ans. Ces plans à trois ans nous obligent à travailler sur l'évolution de nos organisations, l'évolution de nos emplois et des compétences requises pour tenir ces emplois. Nous devons donc, d'une part, former les salariés qui sont dans l'Entreprise et, d'autre part, se tourner vers les organismes publics pour leur donner connaissance de nos besoins à court terme de façon à ce que nous puissions recruter, former et préparer pour que, le moment voulu, nous soyons en adéquation.

Eric BALLANGER

C'est peut-être grâce à la très bonne image d'Yves Rocher en Bretagne que vous ne rencontrez pas de difficultés de recrutement.

Paul LAUMONIER

Yves Rocher est devenu entrepreneur parce que La Gacilly était en train de se vider ; encore aujourd'hui, il est toujours obsédé par l'emploi en Bretagne. Nous avons créé un centre d'appel à Paris, mais le turn-over était colossal ; nous en avons alors créé un à Rennes, mais ce fut la même chose. Nous l'avons donc fermé et nous en avons installé un en milieu rural à Malestroit ; aujourd'hui, le turn-over de ce centre d'appel est tout à fait normal. Je crois donc que nous profitons d'une situation privilégiée.

Eric BALLANGER

Par ailleurs, les conditions de travail chez Yves Rocher sont certainement plus confortables que dans l'agroalimentaire.

Paul LAUMONIER

Certainement.

Eric BALLANGER

Jacques Pompanon ou Sylvie Camus, la solution pour ne pas avoir de difficultés de recrutement n'est donc pas compliquée : une bonne image, de bonnes conditions de travail et une bonne rémunération.

Jacques POMPANON

Tout à l'heure, j'ai parlé des variations de charge, mais je n'ai pas parlé des 600 CDI que nous avons recruté en 1999. En ce qui concerne l'image, sachez que le site de Rennes est le plus demandé en interne dans le Groupe.

Sylvie CAMUS

Il est toujours difficile de trouver le juste équilibre entre les recrutements et l'activité dans un secteur comme la construction navale car cette activité n'est pas linéaire. Nous devons donc analyser la situation par rapport aux commandes que l'on a, que l'on n'a pas ou qui sont en attente : nous devons anticiper.

Eric BALLANGER

Jacques Pompanon, vous êtes obligés de faire appel à l'intérim et aux CDD, mais une fois la mission terminée, vous ne les relâchez pas dans la nature.

Jacques POMPANON

Le 27 avril 2001, nous avons arrêté une équipe de nuit. Nous avons mis au point avec tous nos partenaires et avec les équipementiers un Forum emploi pour proposer une solution à tout le monde. A l'époque, entre le Groupe, les équipementiers et l'ANPE, nous avons récolté environ 5 000 emplois. Dans un premier entretien, les gens nous disaient s'ils souhaitaient que nous les aidions, dans un deuxième, nous essayions de savoir plus précisément ce qu'ils voulaient et dans un troisième, nous leur propositions quelque chose. Nous n'avons pas trouvé une solution pour tout le monde, mais le Forum emploi avait au moins le mérite d'aider chacun à s'en sortir.

Eric BALLANGER

Guy Letertre, vous disiez que 40 % du fichier de l'ANPE est composé de personnes dont le métier est bouché.

Guy LETERTRE

C'est vrai qu'il y a beaucoup de personnes inscrites sur des métiers non porteurs, et c'est particulièrement vrai pour la population féminine. Aujourd'hui, l'inadéquation est très forte entre la main d'œuvre disponible qui est considérable et les besoins exprimés par les entreprises. L'ANPE doit donc déconstruire des rêves et reconstruire des projets professionnels, ce qui n'est pas simple car vous ne dites pas de but en blanc à quelqu'un qui s'est rêvé dans une profession de service ou tertiaire de rejoindre l'industrie. Le travail de l'ANPE consiste donc à convaincre les personnes qu'elles ont intérêt à regarder au-delà de ce qu'elles avaient imaginé.

Je pense que des rencontres comme ce matin et plus généralement les forums métiers sont des bons moyens pour que les demandeurs d'emploi s'ouvrent à d'autres horizons, mais il faut aussi que les entreprises s'ouvrent.

Jacques POMPANON

Lors de notre opération Forum de l'emploi, nous propositions aux gens de faire qualifier leur formation et leurs expériences soit par un CQP de la métallurgie, soit par un diplôme de l'AFPA ; une centaine de personnes ont accepté et nous avons alors organisé une cérémonie de remise des diplômes qui a été très émouvante car, pour beaucoup de personnes, c'était leur premier diplôme.

Eric BALLANGER

Monsieur Laumonier, comment faire pour adapter les besoins des entreprises de demain avec les personnels ? Je veux vous parler de l'Education Nationale.

Paul LAUMONIER

Dans notre entreprise, nous essayons de faire des plans prévisionnels à trois ans glissants. Je pense qu'il faudrait que les gens des services publics, de l'Education Nationale, de l'ANPE, de l'intérim devraient venir dans nos entreprises pour avoir la connaissance de ce que l'on fait et pouvoir ainsi préparer les compétences dont on aura besoin demain.

Eric BALLANGER

Savez-vous parfaitement où vous allez demain ?

Paul LAUMONIER

Nous en avons une idée. Ce que disait Monsieur Letertre existe aussi dans l'Entreprise : des métiers disparaissent et d'autres naissent et il faut réussir à transférer les gens d'un métier à un autre, ce qui ne se fait pas du jour au lendemain.

Eric BALLANGER

Peut-on dire qu'Yves Rocher a laissé pendant un temps tout l'aspect formation aux services publics et que vous vous êtes remis à former davantage lorsque vous avez vu que vous ne trouviez pas la bonne personne au bon moment et au bon endroit.

Paul LAUMONIER

Nos politiques de formation tiennent compte du besoin de formation des gens qui sont dans l'Entreprise et des besoins de formation des gens que nous allons recruter à l'extérieur et qui ne sont pas en parfaite adéquation avec nos besoins. Notre budget de formation a tendance à grossir d'année en année parce que nous devons répondre aux besoins de l'évolution de nos organisations.

Jacques POMPANON

Je désire faire deux remarques à propos de votre question relative à l'Education Nationale. Quand on est dans un laps de temps à vision de deux à trois ans, on arrive à faire les choses, soit par l'apprentissage, soit par des contrats avec l'Education Nationale. En revanche, je pense sur le fond, il est grave que le système éducatif soit orienté sur l'obtention d'un diplôme au lieu d'être orienté sur l'intégration dans une entreprise car les schémas de pensée sont très différents. Dans certains pays, l'éducation générale est mieux adaptée à la vie active

Noël JOUSSE, enseignant

Je suis particulièrement touché par ce qui vient d'être dit. Monsieur Laumonier a dit que nous devons aller dans les entreprises, mais lorsque j'ai voulu organiser des visites pour des étudiants avec qui j'interviens, j'ai dû passer au moins 25 coups de téléphone pour obtenir 3 visites. Les entreprises nous répondent toujours qu'elles n'ont pas le temps de nous recevoir et qu'elles n'ont rien à y gagner.

Jacques POMPANON

Vous êtes les bienvenus avec vos élèves dans notre usine. Nous avons en moyenne 500 stagiaires de l'Education Nationale par an, une dizaine de professeurs stagiaires et nous accueillons environ 10 000 visiteurs par an.

Monsieur JOUSSE, enseignant

Concernant l'évolution du système de formation, vous évoquiez des pays qui avaient su s'adapter. Le modèle allemand a souvent été mis en exergue, mais je crois qu'aujourd'hui, il y a un retour en arrière. Je me permets de relever un paradoxe dans ce qui a été dit aujourd'hui : d'un côté, on évoque des habiletés, mais on nous dit que la formation ne prépare pas à ces habiletés.

Roland BOURG, Synergie, permanence européenne

Serait-il possible de savoir ce que vous attendez du travail temporaire dans l'avenir proche ?

Paul LAUMONIER

J'attends des entreprises de travail temporaire qu'elles mettent à notre disposition les compétences dont nous avons besoin. Pour cela, elles doivent connaître les besoins des entreprises à court et moyen terme.

Sylvie CAMUS

Malheureusement, je crois que si les Chantiers de l'Atlantique devaient faire face à une crise momentanée, les contrats intérimaires seraient les premiers touchés.

En ce qui concerne notre secteur, les entreprises de travail temporaire et les ANPE doivent rester très vigilantes. Quand la reprise économique est arrivée sur Saint-Nazaire, le bassin était totalement déqualifié parce que toutes les formations qui étaient mises en place depuis des années ne fonctionnaient pas. Dans cette période de crise qui s'annonce, vous allez devoir faire en sorte de ne pas retomber en arrière pour ne pas que nous nous

retrouvions dans la même situation qu'en 1999, c'est-à-dire sans personnes qualifiées lorsque la reprise reviendra.

Jacques POMPANON

PSA vit au rythme des lancements et du renouvellement des générations à Rennes parce que parce que de nombreuses générations vont arriver à l'âge de la retraite dans les 10 ans à venir. D'une part, par le fait d'une charge d'activité qui va probablement évoluer dans les années à venir et d'autre part par le biais du renouvellement des générations, je crois que PSA devrait contribuer à ce que l'emploi ne se dégrade pas dans nos régions.

Evolution de l'emploi en Pays de la Loire et Bretagne dans les années à venir

Participaient au débat :

Philippe COSTEUX, directeur de la mission locale de l'agglomération mancelle : programme TRACE

Alain GOURVES, directeur du service emploi, qualification et formation de la CRCI de Bretagne

Denis LULLIER, directeur des activités du Fonds d'Assurance Formation du Travail Temporaire

Le débat était animé par Eric BALLANGER

Eric BALLANGER

Alain Gourvès, vous allez nous présenter une étude menée en 2001 auprès de 3 000 chefs d'entreprise de Bretagne, des Pays de la Loire et de Poitou Charente sur les perspectives d'emploi à l'horizon 2004.

Alain GOURVES

Les résultats de cette étude Perspectives et compétences peuvent paraître optimistes parce que les chefs d'entreprise du secteur marchand nous ont prédit un accroissement de plus de 50 000 emplois en Bretagne et 66 000 dans les Pays de la Loire. Ces chiffres peuvent paraître importants, mais il faut surtout repérer ce à quoi pensent les chefs d'entreprise lorsqu'ils disent qu'ils vont accroître leurs effectifs.

Les chefs d'entreprise du grand Ouest pensent que leurs effectifs vont croître de 9 % en trois ans. Les emplois supplémentaires concernent tous les secteurs d'activité à des degrés divers, la construction, le commerce, l'industrie et surtout les services.

Il est important de noter que 60 % des emplois supplémentaires seront créés dans les entreprises de moins de 50 salariés et la moitié de ces 60 % dans les entreprises de moins de 10 salariés. 30 % des emplois supplémentaires seront créés dans les entreprises de 50 à 199 salariés. Ce n'est donc pas la grande entreprise qui apportera cette croissance de l'emploi.

D'après l'étude, les fonctions concernées par cette croissance de l'emploi sont :

- la fonction de production de biens ou de services créerait 63 % des emplois supplémentaires ;
- la fonction commerciale créerait 25 % de ces emplois ;
- la fonction organisation, recherche et développement ;
- la fonction administration gestion.

Concernant les catégories socioprofessionnelles, quantitativement, les créations d'emplois nouveaux se situeront au niveau des ouvriers qualifiés, des emplois non-qualifiés et des employés qualifiés (75 % des emplois à eux trois), les techniciens supérieurs, les cadres de maîtrise et les ingénieurs et cadres (surtout en Bretagne).

Dans cette étude, nous avons repéré plusieurs catégories de métiers et nous les avons classifié avec d'un côté les qui ont une forte progression quantitative et de l'autre, les métiers qui ont une forte progression quant à leur contenu. Parmi les métiers à forte évolution du contenu et à forte croissance, nous retrouvons par exemple les professionnels de l'informatique ou les techniciens de l'organisation du travail. Parmi les métiers à forte croissance, mais à faible évolution de contenu, nous trouvons les métiers de la formation continue ou les personnels de la métallurgie. Enfin, les métiers à plus faible croissance mais donc le contenu évolue sont les cadres, les cadres techniques de production, les techniciens et cadres de transport et logistique, la gestion administrative et commerciale, et le personnel des services administratifs.

Même si les chiffres que je vous ai présentés sont peut-être un peu surévalués compte tenu de la conjoncture, il est important de les garder à l'esprit car c'est là que se retrouveront les emplois de demain.

Eric BALLANGER

Daniel Lullier, du FAF-TT, les formations que vous mettez en place aujourd'hui sont les métiers de demain. Quels sont donc les métiers de demain ?

Denis LULLIER

Je vais essayer de vous communiquer les grandes données de la formation sur les deux régions concernant l'activité formation en alternance et congé individuel de formation. Dans une entreprise de travail temporaire, un contrat de qualification a une durée moyenne de 11 mois et une durée de gestation et 3 mois ; quand elle monte un contrat de qualification, une ETT projette son salarié dans l'avenir à 14 mois. Pour le contrat de mission jeune intérimaire, l'ETT se projette dans l'avenir à 7 ou 8 mois. Par ailleurs, entre le moment où les salariés déposent leur dossier et le moment où ils terminent leur formation, la projection dans l'avenir est au minimum de 12 mois.

Nous avons l'habitude de dire que les ETT sont les mieux placées pour connaître les besoins des évolutions en qualifications et en emplois, donc qu'elles sont les mieux placées pour former. Toutefois, la formation dans le travail temporaire doit permettre un retour sur investissement, donc l'ETT va former en échange d'un engagement de délégation et d'un partenariat dans le temps avec les entreprises clientes. Pour anticiper, il faut croiser l'information sur les publics très en amont et les besoins en emploi.

Enfin, il faut noter que l'appétence des publics pour la formation est loin d'être acquise. En 2000 et 2001, les ETT avaient une grosse offre de contrats de qualification et de CMJI, mais elles ont eu des difficultés à trouver les publics pour partir en formation ; en effet, la plupart des jeunes ont privilégié l'accès à l'emploi direct au détriment de l'accès à la formation.

Concernant les contrats de qualification en alternance et les CMJI sur les régions Bretagne et Pays de la Loire, en 2001

En 2001, il y a eu 326 contrats de qualification et CMJI en Bretagne, soit une progression de 15 % par rapport à 2000 et 655 contrats, soit une augmentation de 24 % en Pays de la Loire. Tous ces contrats représentent un effort financier de 2,8 millions d'euros pour la profession.

En Bretagne, ces contrats en alternance ont été faits dans les domaines du transport manutention et magasinage (34 % des contrats en 2000 et 49 % en 2001), de l'agroalimentaire (24 % en 2000 et 28 % en 2001) et de la métallurgie soudage (8 % en 2000 et 10 % en 2001). Dans les Pays de la Loire, ils ont été faits dans le transport et la manutention (26 % en 2000 et 22 % en 2001), le soudage (8 % en 2000 et 18 % en 2001) et le bâtiment (de 5,3 % à 12 % entre 2000 et 2001).

Les jeunes qui ont suivi ces formations travaillent majoritairement dans leur nouvelle qualification et sont ouvriers qualifiés. Les jeunes ayant suivi un contrat de qualification sont à 82,7 % en emploi six mois après la fin de leur contrat ; ceux qui ont suivi un contrat de qualification adulte sont à 100 % en emploi six mois après la fin de leur contrat et 77 % des personnes ayant suivi un CMJI sont en emploi six mois après la fin de leur contrat.

En 2001, 142 congés individuels de formation ont été financés en Bretagne et 135 en Pays de la Loire. En Bretagne, les formations ont concerné les domaines du transport manutention et magasinage, la métallurgie et le soudage ; en Pays de Loire, les formations ont eu lieu principalement dans le transport manutention, la métallurgie, le soudage et l'informatique. 79,9 % des personnes sont en emploi six mois après leur congé individuel.

Eric BALLANGER

Philippe Costeux, j'aurais tendance à dire que, plus que demain, vous êtes à fond dans le quotidien.

Philippe COSTEUX

C'est exact.

Les missions locales sont des structures créées par les collectivités locales qui accueillent, informent, orientent et accompagnent les jeunes qui ont des difficultés pour s'insérer dans le monde du travail.

En venant à Nantes ce matin, j'entendais à la radio que les jeunes ne veulent plus travailler, que le travail ne fait plus partie de leurs préoccupations. Je crois que ce raisonnement est un peu court et qu'il faut arrêter de dire cela ; je pense qu'ils veulent être autonomes et travailler et que nous devons réfléchir à la manière de les amener au travail. Pour cela, nous devons avoir des relations avec les ETT et les entreprises pour aider ces jeunes à franchir le pas de l'entreprise.

Les jeunes viennent dans les missions locales parce qu'ils ont envie de s'en sortir ; notre travail est alors de leur expliquer ce qu'est le monde du travail. Nous avons passé des conventions avec le Medef et des entreprises pour que les conseillers des missions locales aillent dans les entreprises pour se rendre compte de ce qu'est le monde de l'entreprise.

Pour amener les jeunes à avoir une autre image de l'entreprise et pour les rapprocher du monde du travail, nous essayons d'être réactifs en fonction des besoins des entreprises. Par exemple, au Mans, nous travaillons avec des crédits de formation du Conseil Régional et des crédits des FAF-TT pour mettre en place des actions à destination de notre public.

Eric BALLANGER

Alain Gourvès, vous incitez les PME-PMI, comme le font les grandes entreprises, à avoir une gestion de DRH même si elles n'en ont pas le temps ou pas les moyens humains.

Alain GOURVES

Si la PME-PMI est très réactive, bien souvent, elle n'a pas les moyens pour assumer à temps plein l'ensemble des fonctions nécessaires, notamment la gestion des ressources humaines. Or, il est nécessaire qu'elles voient au quotidien comment adapter au mieux les compétences à l'évolution de tous les critères qui impactent ces compétences.

PME très réactive, mais pas les moyens pour assurer toutes les fonctions, notamment la gestion des ressources humaines. Il est nécessaire qu'elles voient comment adapter au mieux leurs compétences. Comme les PME-PMI ne se donnent pas le temps d'assurer cette gestion des ressources humaines, nous nous sommes aperçus qu'il fallait les sensibiliser et les accompagner. Dans mon service à la CCI de Bretagne, je dispose de 4 conseillers qui se rendent dans les PME-PMI pour accompagner les dirigeants dans leurs réflexions stratégiques et leurs conséquences sur les compétences. Par ailleurs, nous essayons de faire bénéficier les PME-PMI de l'expérience des grandes entreprises ; par exemple, EDF-GDF et le Crédit Mutuel de Bretagne nous mettent à disposition des cadres de gestion des ressources humaines pour qu'ils transmettent leur savoir-faire aux petites entreprises.

Monsieur JOUSSE

Monsieur Gourvès, je suis étonné par les résultats de votre enquête parce que la production arrive en tête des métiers dont l'emploi devrait progresser alors que sur la décennie passée, 190 000 emplois ont été créés dans le tertiaire bureau.

Alain GOURVES

L'enquête portait uniquement sur le secteur marchand.

Eric BALLANGER

Philippe Costeux, vous nous avez dit que les jeunes n'achevaient pas leur formation dans les années 2000-2001. Aujourd'hui, estimez-vous qu'ils ont eu tort ?

Philippe COSTEUX

Oui. A cette époque, les besoins étaient tels que l'on sortait les jeunes de leur formation pour les mettre au travail directement. Aujourd'hui où l'emploi a diminué, nous constatons que les jeunes qui reviennent chez nous sont ceux qui n'ont pas eu de diplôme.

Actuellement, se met en place la VAE (validation des acquis par l'expérience) ; je crois que ce chantier important est à développer car il faut trouver un moyen pour que les jeunes puissent valider l'expérience qu'ils acquièrent en entreprise et puissent la transférer sur d'autres métiers.

Denis LULLIER

Ces jeunes ont peut-être privilégié le court terme à un moment donné, mais ils ont privilégié l'emploi parce que c'était la première fois qu'ils y avaient accès. L'une des conclusions que nous pouvons tirer après les expérimentations que nous avons conduites sur la VAE est qu'un intérimaire peut, en un an d'expérience, de par les situations variées qu'il rencontre et les changements de contextes, valider un titre de l'AFPA. dans quel ordre mettre les choses ? formation emploi ? emploi VAE formation ? Je crois que l'insertion, pour les jeunes, est beaucoup question d'opportunités et que le travail temporaire est une opportunité pour eux.

Evolution et perspectives de l'emploi en France et en Europe

Elie COHEN

**Economiste, directeur de recherches au CNRS,
professeur à l'IEP de Paris**

On m'a demandé à la fois d'être candide parmi vous ce matin pour faire une synthèse des travaux et de prolonger la réflexion à partir de mes propres travaux. Pour un macro économiste parisien arrivant en province, l'expérience est pleinement concluante, j'ai appris beaucoup de choses, j'ai vu quelles étaient les préoccupations. Dans le même temps, je suis frappé du contraste violent qu'il y a entre vos préoccupations qui sont d'autant plus légitimes que vous les éprouvez au concret sur le terrain et ce que j'appellerai la réflexion standard de l'économiste sur les problèmes qui sont posés aujourd'hui. Quand vous posez la question de l'évolution et des perspectives de l'emploi en France et en Europe à un économiste standard, une question apparaît immédiatement, le décrochage en termes de gains de productivité de l'Europe par rapport aux Etats-Unis ; c'est le problème obsédant et je passe mon temps à essayer de comprendre pourquoi est intervenu ce fameux décrochage de productivité de l'Europe par rapport aux Etats-Unis. Or, ce thème de la productivité n'a pas été évoqué alors que vous avez traité des problèmes fondamentaux de l'emploi dans votre région.

Dans un premier temps, je ferai une restitution subjective de ce que j'ai entendu ce matin et, dans un deuxième temps, je vais essayer de réfléchir en économiste standard venant de Paris sur la question de la productivité et sur le rapport Europe Etats-Unis.

Vous avez évoqué tous les déterminants classiques de la situation de l'emploi. Le premier élément évoqué est l'élément qui tient aux cycles économiques. J'ai été frappé de noter que l'on présentait 1999 comme un moment où la croissance nous est tombée sur la tête. Il y a une perception de la croissance comme un phénomène exogène sur lequel on n'a pas de prise réelle, qui survient et qui déstabilise un environnement qui était relativement stable, qui est pour l'économiste quelque chose d'assez étonnant. En effet, s'il existe un trait banal dans la dynamique économique, c'est le caractère cyclique de l'activité économique. C'est vrai qu'il y a eu, en France, une période de déprime collective dans la période 1993-1996 au cours de laquelle on a eu le sentiment que la dynamique économique ne fonctionnait plus, qu'on était pris dans un cycle dépressif de croissance du chômage, de ralentissement de l'activité et l'on avait le sentiment que l'horizon était définitivement bouché. Un certain nombre d'essayistes pressés ont même écrit des ouvrages définitifs sur le thème l'emploi nous quitte ou l'économie peut se développer sans emploi. Tout ceci était assez ridicule pour un observateur économique qui savait bien qu'à partir du moment où l'on avait pratiquement arrêté l'investissement en France dans la période 1992-1995, il fallait bien qu'à un moment l'investissement reparte. De même si l'on observe ce qu'il se passe aujourd'hui en France, on avait prévu qu'il y aurait une reprise de l'investissement en

2002. On avait prévu qu'il serait de 5 % et il sera probablement de 0 % ; cela ne signifie pas que l'investissement nous quitte et qu'il n'y aura pas de reprise de l'investissement, mais qu'il y a un décalage dans le temps. Vous remarquerez que je ne me prononce pas sur 2003 puisque je crois que faire une prévision sur 2003 aujourd'hui dépend des jugements que l'on porte sur les perspectives de la guerre en Irak, de l'opinion que l'on a sur le temps qu'il faudra pour digérer toutes les mauvaises nouvelles sur le fonctionnement des marchés financiers, etc.

Le deuxième élément que j'ai retenu ce matin concerne les effets de spécialisation économique et leur impact sur la situation de l'emploi. Trois interventions m'ont semblé importantes. Tout d'abord, ce qui a été dit sur l'état du secteur économique dans la région ; nous avons typiquement l'exemple d'une industrie mature et on voit comment cette industrie renouvelle son avantage par une politique d'innovation et de diversification, on voit également comment les ajustements sont très brutaux et comment les CDD et l'intérim constituent les variables de réglage. Toutefois, dans le même temps, on nous a expliqué que dans un pays comme la France qui est un pays dont la spécialisation industrielle relève plutôt des industries de la seconde industrialisation est un pays qui peut rester malgré tout performant par un flot d'innovations produits et d'innovations process qui permettent de continuer à situer l'activité économique au plus haut niveau. On nous a même donné l'exemple des Chantiers de l'Atlantique où le contraste a été assez violent entre une activité que l'on rangeait habituellement parmi les activités déclinantes et la capacité de rebond de cette activité par une spécialisation.

Nous voyons bien comment les données de spécialisation impactent le niveau de l'emploi. Nous avons même vu les effets d'attractivité du territoire en termes de spécialisation industrielle puisque l'exemple d'Yves Rocher était tout à fait éclairant : on nous a expliqué que l'implantation d'un centre d'appels au fond des terroirs permettait d'enraciner une activité qui était pourtant une activité peu spécifique.

Les données sur l'évolution de l'emploi m'ont beaucoup intéressé ; les statistiques qui ont été données sur l'évolution des métiers m'ont semblé particulièrement éclairantes parce que l'on a une illustration vivante de la déformation structurelle de l'emploi dans un pays de vieille industrialisation comme la France et en voie de tertiarisation accélérée. J'ai bien aimé qu'il apparaisse nettement que le premier poste dans les croissances d'emploi soit les professions paramédicales ; nous oublions souvent que dans les pays en voie de tertiarisation, les emplois liés à la santé, à la formation, à l'éducation et aux loisirs constituent les gros bataillons du développement de l'emploi.

En revanche, j'ai été surpris sur ce qui a été dit sur les effets de la pyramide des âges. On nous a expliqué que l'on était dans un pays où la population vieillissait, où le papy boom arrivait et on nous a montré un graphique qui, à mon avis, plutôt que de montrer le phénomène du papy boom et du vieillissement montrait un problème plus français qui est celui des taux de participation. Ce tableau montrait que moins de jeunes travaillaient et il a même été dit que l'on assistait à un décrochage après 55 ans. Or, cela n'est pas un phénomène de démographie, mais un trait particulier à la France qui a un taux d'activité

particulièrement faible. J'indique tout de suite que l'une des perspectives futures est l'accroissement de ce taux de participation.

J'ai bien aimé également ce qui a été dit sur cette période d'engouement formidable qu'a été la période 1999-2000-2001 où le besoin d'emploi a fait que l'employabilité a progressé puisque, par toute une série de techniques, on a réussi à remettre sur le marché du travail des gens qui étaient des RMistes, etc.

Tout ceci, à mon avis, éclaire bien les évolutions, les mutations dans le monde du travail et la déformation de la structure d'emploi dans la période récente. En revanche, encore une fois, je n'ai pas entendu beaucoup de développements sur ce phénomène majeur qui caractérise la situation économique de la France et de l'Europe et qui est l'évolution de la productivité. Même dans les éléments de prospective qui ont été donnés, il y avait assez peu de considérations sur la recherche et le développement, sur l'investissement, sur les problèmes de productivité.

Venons-en donc à ces problèmes qui sont au cœur de ma réflexion et de celle de nombreux économistes, le décrochage en termes de productivité entre l'Europe et les Etats-Unis. Vous savez qu'il y a eu un débat passionné au cours de l'été dernier lorsqu'Eurostat a publié des données sur l'évolution de la richesse par habitant en France ; la France qui était en tête au niveau européen est passée en queue. Cela a suscité une série de polémiques chez les économistes et les statisticiens qui ont recherché où était l'erreur : il était inacceptable que la France devienne la lanterne rouge en termes d'évolution de la richesse par habitant. Des erreurs commises par les statisticiens d'Eurostat ont été détectées, les statistiques ont été corrigées et nous pouvons être rassurés, la France n'est plus la dernière au niveau européen, mais dans une moyenne médiocre.

Encore une fois, là n'est pas le vrai problème : le vrai problème est que l'on constate une dégradation de la performance globale de l'Europe par rapport à celle des Etats-Unis en termes de productivité. Nous savions depuis longtemps que le PIB européen par habitant était inférieur d'un tiers à celui des Etats-Unis et nous étions relativement habitués à cette notion parce que l'on se disait que c'était l'expression de modèles de société différents : comme nous travaillions un tiers de temps de moins que les Américains et nous avions des productivités horaires comparables, il était légitime que nous ayons un PIB d'un tiers inférieur. Or, dans la période récente, le phénomène s'est aggravé, c'est-à-dire que non seulement le PIB par habitant européen a décroché par rapport à l'américain, mais la situation de l'Europe s'est aussi dégradée en termes de productivité horaire par rapport à celle des Etats-Unis.

Nous avons alors essayé de chercher des explications. Tout d'abord, si nous assistons à une relative dégradation des performances de l'Europe en termes de productivité, c'est parce que nous l'avons cherché. Les politiques de l'emploi qui ont été menées dans un pays comme la France ont visé essentiellement à favoriser le retour sur le marché du travail des personnels les moins qualifiés ; toute une série de politiques ont été menées pour faire en sorte que les travailleurs non-qualifiés retrouvent un travail et pour agir sur

le niveau de chômage qui était considéré comme particulièrement insupportable. D'un certain point de vue, plus vous incitez au retour sur le marché du travail de personnels non-qualifiés dans des secteurs d'activité traditionnellement moins productifs que d'autres, plus vous avez un effet mécanique de dégradation relative de la productivité du travail par rapport à des pays qui, au même moment, ont connu une accélération de leurs investissements dans les NTIC. Dans les années 90, la croissance des investissements en France a été de 52 % pendant qu'elle était de 135 % aux Etats-Unis ; par ailleurs, là où typiquement les Français consacrent 8 % du volume de leurs investissements au début des années 90 dans les NTIC et 11 % en 2000, les Etats-Unis partent de 15 % et arrivent à 21,5 %. En conclusion, non seulement ils investissent deux fois et demie plus que nous, mais relativement, ils investissent en NTIC deux fois plus que nous, donc ils investissent en réalité quatre fois plus que nous dans les NTIC.

Cela a des effets directs. Premièrement, un renforcement de la spécialisation de ce pays dans la production des NTIC qui sont source de gains de productivité particulièrement importants et diffusion progressive des gains de productivité des secteurs producteurs vers les secteurs utilisateurs de NTIC ; ainsi, après avoir constaté un déclin historique des gains de productivité dans les services, on constate une remontée nette de ces gains alors que France connaît une dégradation de la productivité dans les services.

Les Américains investissant plus dans ces secteurs, ils développent des activités à plus fort potentiel de gain de productivité ; de surcroît, il y a diffusion du secteur producteur vers le secteur utilisateur. Dans le même temps en Europe, on a plutôt favorisé les emplois non-qualifiés qui eux-mêmes sont dans des secteurs relativement moins productifs que d'autres et compte tenu des mesures qui ont été prises, notamment en termes de temps de travail, on a assisté à une baisse des gains de productivité.

On pourrait se dire que tout cela n'est pas très grave parce que c'est l'effet d'un choix et penser qu'une fois que l'on aura réalisé une amélioration de la situation structurelle de l'emploi, on pourra connaître un autre moment, celui des gains de productivité. Mais, les choses risquent de ne pas se passer comme cela parce que nous constatons que nous avons également décroché par rapport aux Etats-Unis dans les secteurs comme la recherche et développement ou l'enseignement supérieur. Ainsi, non seulement les Américains investissent plus dans les NTIC, mais l'efficacité de leur système de recherche est bien supérieure à la nôtre. Quand on regarde les données sur l'évolution de la R&D comparée en Europe, aux Etats-Unis et au Japon, nous sommes bien placés en termes de volume des dépenses, mais nous devenons très mauvais en termes d'efficacité de la dépense en R&D. Ainsi, quels que soient les critères (nombre de brevets, de citations, etc), non seulement notre situation de départ (début des années 90) était plus mauvaise que celle des Etats-Unis, mais elle s'est dégradée au cours des 10 dernières années.

Ce critère important qui s'aggrave dans le temps conduit à se poser la question suivante : ne payons-nous pas un effet de spécialisation ? Ne sommes-nous pas prisonniers de spécialisations anciennes et notre problème n'est-il pas notre incapacité à nous déplacer dans la chaîne des spécialisations ? Nous sommes plutôt performants dans les industries

traditionnelles de la deuxième industrialisation comme l'automobile, mais nous avons des difficultés fondamentales à bouger dans la chaîne des spécialisations, ce que les Américains ont remarquablement réussi à faire.

Si tel était le cas, un autre phénomène se dégagerait : la France et l'Europe seraient relativement adaptés dans leur organisation générale à ce modèle de deuxième industrialisation et de ce point de vue-là, des progrès significatifs auraient été faits au niveau de l'emploi, mais en revanche, nous serions incapables de nous mouvoir vers les spécialisations de la troisième révolution industrielle. nous pouvons trouver des éléments de confirmation de ce fait non seulement dans ce que l'on observe en matière d'enseignement supérieur, mais aussi dans ce que sont nos modèles organisationnels et sociaux. Ainsi, en matière d'enseignement supérieur, nous constatons que nous sommes capables de former des techniciens moyens de bonne qualité, nous avons même quelques grandes écoles qui arrivent à fournir l'encadrement supérieur nécessaire, mais contrairement aux Américains, nous n'arrivons pas à avoir des complexes universitaires de recherche et de formation capables d'essaimer et de nourrir un système d'innovations. Par exemple, le MIT fait périodiquement le total des entreprises qui ont été créées à partir d'initiatives de chercheurs et de professeurs du MIT et il arrive à la conclusion qu'en faisant le total il est la quarantième puissance économique mondiale. Personne n'aura la cruauté de faire ce calcul pour Paris I ou pour Paris II, simplement parce qu'il n'y a pas ce modèle de l'intégration de l'enseignement, de la recherche, de la formation et de l'innovation.

La vraie question qui se pose aujourd'hui est la suivante. Face à ce constat de décrochage massif, devons-nous réunir les conditions pour recoller au peloton, ou choisissons-nous de poursuivre avec notre type de spécialisations et nos modes de vie tout en améliorant à la marge les fonctionnements du marché de l'emploi et l'incitation à progresser des entreprises, mais en restant dans un monde radicalement différent de celui que je viens de vous décrire. Je suis frappé par le fait que cette conscience ne soit pas du tout partagée ; par exemple, quand je vois que ce que j'ai appelé les industries de la troisième révolution industrielle s'assimile à donner un ordinateur pour 4 élèves et que l'on n'a pas conscience de l'immense effort qu'il y a à fournir pour recoller au peloton, je me dis qu'il reste énormément de travail à faire.

Je vous remercie.