

**Séminaire
Vie des Affaires**

*organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :*

Accenture
Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
Arcelor
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Centre de recherche en gestion
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
DARPMI³
Deloitte & Touche
DiGITIP
EADS
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
IBM
IDRH
IdVector¹
Lafarge
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
SAP France¹
Schneider Electric Industrie
THALES
Total
Unilog

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires
³ pour le séminaire
Entrepreneurs, Villes et Territoires

(liste au 1^{er} mai 2004)

**LE PAPY-BOOM
UNE CATASTROPHE ANNONCÉE**

par

François MICHAUX

Chargé du plan et de la prospective
à la direction des ressources humaines du groupe Renault

Séance du 5 décembre 2003

Compte rendu rédigé par Élisa Révah

En bref

Comme les autres pays européens, notre pays est confronté à un important choc démographique : le vieillissement de la population aura des répercussions complexes, de grande ampleur, sur la société française toute entière. Mais on aurait tort de dépeindre la situation en noir puisque nous disposons d'un atout majeur par rapport à nos voisins : la population la plus jeune d'Europe, soit un réservoir de main-d'œuvre qui fera bien des envieux lorsque la génération du baby-boom partira à la retraite. Le retard de la France en matière d'immigration lui offre également des pistes, mais c'est sur le maintien de l'emploi des plus âgés et l'entrée des jeunes plus tôt sur le marché du travail qu'elle doit d'abord compter. À partir d'une analyse de la situation mondiale, et sans s'embarrasser des discours idéologiques ambiants, François Michaux décrypte les grands défis auxquels notre société devra bientôt faire face, et plus vite que l'on ne le pense.

*L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse
des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs.
Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.*

EXPOSÉ de François MICHAUX

Lorsque je suis entré chez Renault, en 1990, pour travailler sur les questions de l'emploi, j'ai été frappé par la pyramide des âges des sites industriels, marqués par un fort vieillissement de la population salariée. Celui-ci ne touchait pas uniquement le constructeur automobile mais la majorité des entreprises françaises. Il m'a conduit à entamer une réflexion sur la démographie mondiale et les spécificités françaises au sein d'une Europe vieillissante.

Un choc démographique mondial

La nouvelle donne planétaire

Premier constat, le poids démographique mondial se déplace très nettement vers l'Asie, aujourd'hui le groupe dominant. En 2015, le continent asiatique devrait compter 3,8 milliards d'êtres humains, l'Inde, avec 1,6 milliard d'habitants, dépassant la Chine et ses 1,4 milliard de citoyens. En seconde position arrive la plaque euro-méditerranéenne, qui représente 1,3 milliard d'habitants, l'Union européenne (400 millions) dépassant les États-Unis (350 millions). Mais ces derniers rattraperont sans doute rapidement leur retard sur les Européens, forts d'une croissance démographique en grande partie liée à l'immigration. L'Amérique latine connaît actuellement une stabilisation de sa croissance démographique ; sa population atteindra 500 millions d'êtres humains en 2015. Au total, celle du continent américain devrait diminuer. Enfin, à même échéance, l'Afrique subsaharienne comptera 920 millions d'habitants.

D'autres chiffres confirment cette nouvelle donne planétaire : entre 1950 et 2050, la part de l'Europe dans la population mondiale aura chuté de 21,7 % à 7,1 % et celle de l'Amérique du Nord de 6,8 % à 4,4 %. L'Asie et l'Afrique, passant respectivement de 55,6 % à 59,2 % et de 8,8 % à 19,7 %, s'imposent définitivement.

L'évolution de la population active, c'est-à-dire la tranche des 15-64 ans, de quelques pays de l'OCDE entre 1980 et 2020 fait par ailleurs apparaître de nettes différences entre eux. Celle des États-Unis se stabilisera aux alentours des années 2020, maintenant donc sa progression au cours de la prochaine décennie. La France, elle aussi, verra sa population active augmenter au-delà de 2010, alors que la majorité des pays européens, en particulier l'Italie et l'Espagne, et, hors d'Europe, le Japon, ont déjà amorcé une décroissance qui s'accélérera au cours des années à venir. D'ici 2025, les populations de la France, de l'Allemagne, de l'Italie et de l'Espagne passeront respectivement de 59,4 à 63,1 millions, de 82,2 à 80,6 millions, de 57,7 à 56,2 millions, et de 40 millions à 39,6 millions d'habitants. Au cours des deux prochaines décennies, la France sera le seul grand pays d'Europe à voir perdurer sa croissance démographique.

Une Europe de l'Ouest vieillissante

L'Union européenne vieillit fortement. Les jeunes générations seront moins nombreuses que leurs aînées et globalement moins riches, puisqu'elles devront financer leurs retraites mais aussi les nôtres, et assurer une contribution plus forte qu'aujourd'hui à leurs dépenses de santé et, vraisemblablement, d'éducation, d'où une progression prévue deux fois moins rapide du revenu moyen en Europe à partir de 2010. Autre conséquence des phénomènes de décroissance démographique observés dans les différents pays de l'Union, celle-ci enregistrera une baisse mécanique de la natalité au cours des prochaines années, puisque le nombre des femmes en âge de procréer passera de 42 millions en 2002 à 30 millions en 2025.

Dans le paysage européen, la France constitue une exception. D'une part, elle connaît une structure démographique très stable par rapport aux autres pays. L'Italie et l'Allemagne, en particulier, affichent des pyramides des âges particulièrement heurtées, au rythme des grands événements qui ont secoué leur histoire.

Ces deux voisins connaîtront, comme l'Espagne, un vieillissement progressif de leur population, avec une augmentation régulière des classes d'âge arrivant à la retraite. A contrario, la France devrait subir, à partir de 2006, un décrochage particulièrement brutal, avec l'arrivée massive de la génération du baby-boom à la retraite. Là où nous nous sommes habitués à ce que 550 000 français environ atteignent chaque année leur 60^{ème} anniversaire, ce chiffre monte, en une seule année, à 850 000, pour se stabiliser ensuite durablement à ce niveau. Cela veut dire que les départs à la retraite, dans quelques années, concerneront 300 000 personnes de plus par an, soit près d'un million de départs supplémentaires tous les trois ans.

Mais si le vieillissement d'une population s'explique par l'augmentation du nombre de personnes âgées, la faible représentation des jeunes générations est également en cause. Or la baisse du nombre des entrées de jeunes sur le marché du travail sera beaucoup plus faible dans notre pays qu'ailleurs : de moins 90 000 jeunes par an d'ici 2025, contre moins 280 000 en Allemagne, moins 170 000 en Espagne et moins 138 000 en Italie. En 2002, seuls deux pays européens ont fortement accru leur population : la France (plus 295 000 personnes) et l'Espagne (plus 274 000) ; malgré la taille du pays, la population allemande n'a augmenté que de 115 000 personnes.

Rappelons aussi que la croissance démographique d'un pays résulte de la combinaison de deux facteurs : l'accroissement naturel et le solde migratoire. Notre pays est le seul qui ait accru sa population uniquement par des naissances, alors que les croissances démographiques espagnole et allemande s'expliquent essentiellement par l'immigration. Avec 16 % de la population de l'Union, la France assure 66 % de la croissance naturelle des quinze. Nous sommes l'un des rares États à pouvoir compter sur une population jeune, et malgré bien des problèmes d'intégration, née au pays.

Bref, dans l'Union élargie, la France est celle qui résiste le mieux au choc démographique, même si elle le subit comme les autres. Les départs de salariés à la retraite seront certes massifs dans quelques années, mais les jeunes sont fortement majoritaires : un potentiel d'emploi qui fera des envieux et une chance pour nous à saisir...

Le réservoir de l'Europe de l'Est

Contrairement à l'Asie, l'entrée de nouveaux membres d'Europe de l'Est dans l'Union n'apporte pas une réponse à la panne démographique européenne. Il s'agit d'une zone à démographie fortement déclinante, qui ne constituera pas un réservoir de main-d'œuvre pour l'Europe de l'Ouest. Ces nouveaux pays offriront un réservoir de compétences aux pays de la "vieille Europe" qui sauront se montrer attractifs, ce qui est loin d'être le cas de la France. Elle arrive en effet, juste avant l'Espagne, à l'avant-dernière place des pays d'Europe de l'Ouest en termes d'accueil d'immigrés de l'Est, l'Allemagne se situant au premier rang, suivie de l'Italie et de l'Autriche.

La Hongrie, la Pologne, la Tchéquie et la Roumanie connaissent aujourd'hui de très faibles taux de naissances, réduits de moitié par rapport à il y a vingt ans. La baisse démographique est beaucoup plus rapide et forte dans ces pays que dans l'Ouest de l'Europe. Le potentiel de main-d'œuvre, réel aujourd'hui, risque donc de se réduire à l'avenir. Quant à la Russie, sa situation est encore plus dramatique, puisque les démographes russes estiment que leur pays perdra régulièrement des habitants au cours des cinquante prochaines années (la baisse démographique y est actuellement d'un million d'habitants par an).

Les pays émergents

L'Amérique latine, la Turquie et l'Inde connaissent des structures démographiques de pays en voie de développement, caractérisées par une très forte natalité incontrôlée et une décroissance continue et forte des différentes classes d'âges, due à une surmortalité en hausse.

Les choix de société du monde indien seront source à l'avenir d'un autre problème grave : parce que les garçons y sont traditionnellement privilégiés, il manque aujourd'hui 40 millions de femmes dans ce pays.

En revanche, la Chine, l'Iran et la Corée ont amorcé une transition démographique qui les rapproche des "vieux pays" : elle se traduit essentiellement par une baisse des naissances, grâce à un dispositif de contrôle efficace, mais la mortalité des actifs continue d'être élevée, parce que la situation sanitaire reste mauvaise... Le nombre de naissances annuelles en Corée et en Chine représente actuellement seulement les deux tiers de ce qu'il était il y a vingt-cinq ans. Le Maghreb, en revanche, semble avoir achevé sa transition démographique, avec un taux de naissance inférieur ou proche du renouvellement des générations, qui dépasse ici les 2,1 enfants par femme pour se situer aux environs de 2,4, compte tenu d'un taux de mortalité infantile plus élevé qu'en Europe de l'Ouest. La baisse de la fécondité devrait se poursuivre dans cette zone, si l'on en croit les démographes. La démographie du Japon, enfin, se caractérise par un effondrement de la natalité et une hausse des départs à la retraite. Avec l'Italie, c'est le pays le plus vieux du monde.

En 1991, l'ONU publiait une estimation de la population mondiale de 8,6 milliards d'êtres humains en 2025. Elle a ramené cette prévision à 7,8 milliards en 2001 : la décroissance démographique n'est pas uniquement le problème des pays développés... L'explosion démographique redoutée n'aura pas lieu ; nous allons vers une stabilisation de la population mondiale.

Les problèmes français

La France a devant elle trois défis majeurs à relever : elle doit maintenir les seniors dans le monde du travail, réinsérer ses jeunes et développer une immigration sélective, très mal préparée actuellement...

Pénurie sur le marché du travail

Une analyse dans le détail du choc démographique français conduit à repérer trois phases. Jusqu'en 1995, et depuis trente ans, 845 000 jeunes entrent tous les ans sur le marché du travail, alors que 557 000 personnes de plus de soixante ans en sortaient, soit un gain de 300 000 personnes environ pour la machine économique française, qui explique un chômage des jeunes important. À partir de 1995, le nombre des jeunes arrivant sur le marché du travail a baissé, passant à 740 000 personnes, mais le nombre des départs à la retraite est resté équivalent à la période précédente. Le marché du travail est resté bénéficiaire de 200 000 personnes par an environ ; on a pourtant commencé à évoquer une pénurie de main-d'œuvre dans certains secteurs de l'industrie. À partir de 2006, enfin, le nombre des plus de soixante ans (845 000) dépassera celui des jeunes arrivant sur le marché du travail (stable à 740 000), soit un déficit de 100 000 personnes.

Cette inversion de l'évolution des flux d'actifs se conjugue malheureusement à un autre mouvement inquiétant : des départs très concentrés dans certains secteurs économiques qui ont peu recruté depuis vingt ans, la fonction publique, l'industrie et la banque. C'est près du tiers de l'emploi qui devra être renouvelé d'ici quinze ans, soit 40 % des infirmières, 35 % des médecins, 45 % des fonctionnaires, 50 % des enseignants, 50 % des chercheurs, 45 % des personnels de La Poste, 70 % des cadres, 50 % des ETAM (employés, techniciens, agents de maîtrise) et 40 % des agents de la SNCF, 70 % des personnels des banques, 55 % des ouvriers d'Alstom de plus de cinquante ans, 50 % des salariés d'Arcelor, 38 % des salariés de Rhodia de plus de cinquante ans, et 63 % des ouvriers, 59 % des ETAM et 38 % des cadres de Renault...

Le recul de l'âge de la retraite ne suffira évidemment pas à régler le problème. Tout le monde va vouloir recruter en même temps et nous allons vers un "concours de beauté" permanent. Avec des conséquences particulièrement sérieuses pour les secteurs d'activité les moins

attractifs : les métiers “salissants, dangereux et pénibles”, qui peinent déjà à recruter, subiront une tension accrue. Ceux de ces métiers qui sont “captifs” (notamment les services aux particuliers) devront recourir de façon beaucoup plus importante à l’immigration, là où d’autres secteurs délocaliseront pour palier à des difficultés récurrentes de recrutement. Enfin, parce que les entreprises feront des efforts croissants pour retenir les jeunes, plus rares sur le marché du travail, l’intérim aura plus de difficulté à fournir la main-d’œuvre temporaire ; cette forme de flexibilité du travail, sur laquelle l’industrie s’est appuyée pour s’adapter aux cycles conjoncturels, va devenir à la fois moins adaptée (les meilleurs éléments ayant trouvé des emplois permanents) et plus chère (pour cause de rareté des compétences).

En ce qui concerne les cadres, l’Apec estime qu’entre 2005 et 2010, le déficit annuel de cadres sera de l’ordre de 29 000 dans le privé et de 15 000 dans le public (les départs en retraite auront presque doublé pour cette catégorie professionnelle entre 2001 et 2008/09). S’agissant de compétences encore plus rares chez nos voisins, qui n’auront pas le même niveau d’entrée sur le marché du travail, la tension devrait gagner l’échelle européenne, avec la tentation pour des groupes internationaux de faire massivement appel au marché français, mieux doté que les marchés voisins.

On peut craindre que dans ces domaines, le problème de renouvellement du potentiel humain n’affaiblisse dangereusement la compétitivité internationale du site France, même si certains de nos voisins souffriront encore plus. Il s’agit là de questions qui devraient nourrir le débat national sur notre compétitivité et notre attractivité. Aussi curieux que cela puisse paraître, c’est loin d’être le cas...

Quels remèdes ?

Contrairement à l’Espagne et à l’Allemagne, la France ne peut pas compter sur le travail des femmes pour remédier au manque de main-d’œuvre. En effet, le boom de l’emploi féminin a déjà eu lieu dans notre pays : le nombre des femmes au travail a doublé entre 1960 et 2001, passant de 6 à 12 millions, alors que la population active masculine n’a quasiment pas bougé sur la même période, passant de 13 à 14 millions. Aujourd’hui, 80 % des femmes de 25 à 49 ans travaillent, et 64 % des Françaises mariées avec trois enfants de plus de trois ans. C’est là, sans aucun doute, que l’on doit chercher une explication au taux de fécondité français : lorsqu’une famille peut compter sur deux salaires, elle décide plus volontiers de faire des enfants.

Je crois, et l’avenir le prouvera, que la France a fait le bon choix en privilégiant le travail féminin pendant la crise. Certes elle affiche un fort taux de chômage des jeunes, certes elle a eu plus que d’autres recours aux préretraites, mais c’est aussi le pays le plus jeune d’Europe ! L’interaction de ces trois éléments étroitement corrélés mériterait d’ailleurs d’être davantage prise en compte.

L’immigration ne réglera pas non plus le problème, bien que la France arrive au dernier rang des pays européens dans ce domaine – le Portugal, l’Espagne, la Suède et l’Allemagne sont les pays d’Europe qui accueillent le plus grand nombre d’immigrés. En effet, quel que soit le solde migratoire envisagé, la proportion des 20-59 ans par rapport aux plus de 60 ans évoluera peu au cours des cinquante prochaines années. L’immigration pourrait toutefois aider à traiter le déficit de compétences. Mais contrairement à des pays comme le Royaume-Uni, le Canada, l’Espagne ou l’Italie, qui attachent une grande importance au niveau culturel de leurs immigrés, la France concentre actuellement son immigration sur la main-d’œuvre peu qualifiée... On peut néanmoins noter qu’elle arrive au quatrième rang des pays qui accueillent des étudiants étrangers, après les États-Unis, le Royaume-Uni et l’Allemagne. Reste qu’ils proviennent essentiellement d’Afrique, l’Asie et l’Amérique étant encore très faiblement représentés.

Ni les femmes, ni l’immigration donc. C’est sur l’entrée des jeunes plus tôt sur le marché du travail que la France doit d’abord compter, et sur un meilleur taux d’emploi des seniors.

Les jeunes et le travail

Entre 1968 et 1998, la part des 15-24 ans dans la population française est restée stable : elle est passée de 8 à 7,7 millions de personnes. En revanche, la population active parmi les 15/24 ans a chuté de 4,5 à 2,4 millions, alors que le chômage continuait de croître dans cette catégorie, passant de 11,6 % à 28,9 % sur la même période. Les jeunes se sont vite persuadés, au cours des trente dernières années, qu'ils avaient tout intérêt à faire des études longues et la société n'a pas souhaité les détromper. Il ne sera donc pas facile demain de les convaincre d'entrer le plus tôt possible sur le marché du travail ! C'est pourtant la seule chose à faire si nous voulons profiter de l'importante réserve de main-d'œuvre qu'ils constituent. Mais leur rapport au travail a beaucoup évolué et il y aura fort à faire.

L'ONISEP fait régulièrement, en Alsace, un sondage sur la connaissance que les jeunes de Troisième ont des métiers. Alors qu'il y a quinze ans, l'échantillon interrogé était en mesure de citer en moyenne vingt-trois métiers, actuellement, le nombre moyen de métiers cités est de sept, avec, parmi ces sept, une forte récurrence du métier de disc-jockey ! La difficulté des jeunes à s'orienter dans la réalité complexe des avenir professionnels possibles est dramatique, et l'on ne peut pas dire que l'on ait trouvé jusqu'ici une solution robuste à cette question... Autre problème, la perte des rites de passages séparant l'adolescence de la vie active (et notamment du service militaire, qui imposait à un certain nombre de jeunes une rupture avec le cocon familial), comme l'existence de revenus d'insertion prolonge une "zone grise" entre adolescence et âge adulte, où l'obligation de s'installer dans la vie ne s'impose pas.... Les générations qui arrivent aujourd'hui sur le marché du travail sont marquées par une culture du zapping, avec ses effets induits, notamment un besoin de reconnaissance exacerbé, auquel l'entreprise, mal préparée au choc de génération, n'est pas prête à répondre. Aujourd'hui, 25 % des apprentis ne terminent pas leur contrat, parce que le patron "ne les a pas respectés"....

D'autres analyses dessinent le portrait de cette génération, tel le récent sondage de la CGPME auprès de jeunes lycéens, qui montre que la fonction publique est la carrière qui attire le plus les jeunes, devant la communication et l'informatique, l'industrie étant reléguée au bas du classement. Ainsi, un sondage de l'Institut de l'entreprise a été réalisé en 2001 auprès de jeunes cadres issus de grandes écoles et montre que 41 % d'entre eux ont entrepris des démarches pour quitter leur entreprise, 82 % affirmant vouloir la quitter dans les cinq ans à venir. En outre, ils sont 69 % à déclarer qu'ils préféreraient gagner moins d'argent mais disposer de plus de temps libre. Preuve que le rapport à l'entreprise a incontestablement perdu du sens...

Au cœur des enjeux, le système éducatif

Dans ce contexte, l'école a évidemment un rôle majeur à jouer. Le nombre des élèves du secondaire a commencé à diminuer en 1993 : de 5 500 000 cette année-là, il est passé à 5 200 000 en 2003 et devrait descendre à 5 045 000 élèves en 2010. En moyenne, la baisse est de 64 000 élèves par année scolaire. Malgré ces chiffres, l'Éducation nationale se bat pour augmenter le nombre des enseignants ! La capacité de l'État à dire non au recrutement des fonctionnaires est au cœur du débat. Mais en France, les discours idéologiques l'emportent toujours...

Aujourd'hui, sur les 770 000 jeunes qui sortent du système éducatif français, 37 % possèdent un diplôme de l'enseignement supérieur, 22 % le Bac, 21 % un CAP ou un BEP, et 20 % le brevet ou aucun diplôme. Par ailleurs, une étude de l'OCDE a révélé une pénurie globale d'enseignants en Europe, ainsi qu'une forte diminution du nombre des personnels formés. La France est aujourd'hui confrontée à un fort vieillissement de sa population enseignante. D'ici 2011, 43 % des instituteurs, 42,1 % des enseignants du secondaire, 50 % des professeurs du supérieur et 25 % des maîtres de conférence partiront à la retraite. Depuis 1997, le nombre des

instituteurs “collés reçus”, qui ont échoué au concours mais qui ont tout de même été recrutés, a sensiblement augmenté au point de représenter aujourd’hui près du tiers des recrutements.

Nous assistons désormais à une nouvelle division internationale de la connaissance. Les pays riches orientent leurs jeunes vers l’économie et la finance, les pays émergents vers des carrières scientifiques. Partout dans l’Union on observe un tarissement dramatique des maîtres de l’enseignement professionnel et technologique et un ralentissement très net des recrutements dans les disciplines scientifiques. Serons-nous réduits demain à cette alternative : importer de la matière grise ou délocaliser nos centres de R&D ?

De toute évidence, les entreprises doivent s’attendre dans les prochaines années à une baisse de niveau des effectifs et des qualifications. Il conviendrait de réagir rapidement en amont, au sein de l’Éducation nationale, ou en aval, par la formation professionnelle... Et pourquoi alors ne pas faire appel aux seniors dès lors que ceux-ci ont la qualification, la capacité et l’envie ?

DÉBAT

Incohérences françaises

Un intervenant: *Il faut l’admettre, le problème est de taille ! Mais personne en France ne semble encore en avoir pris conscience...*

François Michaux : C’est malheureusement exact. La France est le seul pays jeune d’Europe, ce qui constitue tout de même un fort élément d’attractivité ! Mais qui utilise cet argument aujourd’hui ? Qui encourage la jeunesse française à saisir cette chance ? Personne, en effet ! Les hommes politiques sont décidément incapables de se projeter dans l’avenir.

Int. : *Et les politiques publiques sont souvent incohérentes : en cinq ans, le budget de l’Éducation nationale est passé de 49 à 61 milliards d’euros, alors que le nombre d’élèves et le niveau moyen de formation enregistrent une baisse continue. Pourquoi cela ne marche-t-il pas ? Les professeurs sont-ils très mauvais ? Probablement pas, mais l’argent n’a pas été investi là où il le fallait ! L’analyse de la démographie de l’Île-de-France indique que le nombre des familles monoparentales est passé de 7 % à 30 % entre 1985 et 1999 : les mères, à qui sont généralement confiés les enfants, sont seules pour les élever et ont des difficultés à joindre les deux bouts. Peu ou pas suivis à la maison, les jeunes décrochent de l’école et sombrent dans la délinquance. On aurait utilisé les 25 milliards alloués à l’Éducation nationale pour du logement social ou de l’accompagnement en dehors des heures de cours, la situation serait bien différente aujourd’hui. On cherche malheureusement la clé sous le réverbère.*

Int. : *... ou plutôt aux pieds des syndicats !*

F. M. : L’enjeu pour notre pays est d’être aujourd’hui capable d’évoluer sur ce type de sujet. Des naissances, c’est bien ; encore faut-il que les jeunes soient formés, et bien formés...

Int. : *La résistance au changement de la fonction publique ne fera évidemment qu’accuser l’ensemble des difficultés que vous avez décrites. Dans de nombreux ministères, les syndicats demandent un recrutement systématique pour chaque départ à la retraite. Quelle aberration !*

F. M. : Sans parler de notre système politique, dont le choc démographique devrait également contribuer à dévoiler les insuffisances... Dans les prochaines années, on peut craindre, en effet, que le personnel politique français représente majoritairement les retraités, au détriment de la minorité des actifs. Certains pays, comme l’Autriche, la Suisse ou le Japon, ont ouvert un débat sur le vote familial, qui donne la possibilité aux enfants de voter à travers leurs parents. En France, cette suggestion a immédiatement été taxée de fasciste par les apôtres du “politiquement correct”... Ce n’est pourtant pas en ciblant les intérêts des plus vieux que nos

sociétés réussiront à bâtir leur avenir. Celui-ci dépendra de la manière dont notre système démocratique sera capable de soutenir les forces vives. Et mieux vaudrait éviter que les décisions qui les concernent soient prises uniquement par et pour les plus de 60 ans !

Le papy-boom, une catastrophe annoncée ?

Int. : *Mais les retraités d'aujourd'hui sont encore fort valides et peuvent participer beaucoup plus qu'avant à la vie de la famille et de la société. N'a-t-on pas tendance aujourd'hui à envisager leur situation avec des yeux du passé ? Que proposer à cette population qui a devant elle encore une bonne vingtaine d'années d'activité ?*

F. M. : Qu'on le veuille ou non, nous travaillerons plus tard. De cela, je suis persuadé. Mais si on vieillit mieux aujourd'hui, passé un certain âge, au contraire, on vieillit plus mal. Le vieillissement de la population engendre en effet de graves problèmes d'inaptitude. Le nombre de personnes de plus de 75 ans atteintes d'un Alzheimer passera de 760 000 à 900 000 d'ici 2010. Cette hausse est directement liée à l'augmentation de l'espérance de vie. Or s'il manque actuellement 40 000 lits pour ces malades, une étude récente a estimé que le déficit s'élèverait à 120 000 en 2010... Entre 1996 et 2001, le nombre de places d'hébergement pour personnes âgées a crû de 1 % par an alors que les plus de 75 ans progressaient de 3 %. Rapporté à cette population, le nombre moyen de places a décréu de 8 % en six ans.

La gestion du grand âge reposera donc à l'avenir beaucoup plus qu'aujourd'hui sur le soutien familial. Mais les jeunes générations éprouvent déjà à l'heure actuelle des difficultés matérielles à assumer cette responsabilité et la nécessité de financer des systèmes de garde à domicile, réduisant les héritages dont ont abondamment profité nos générations, les appauvrira un peu plus. Tout cela aura des répercussions complexes sur notre système social, dont il faudra bien un jour se préoccuper.

Int. : *Au cours des prochaines années, toutes les entreprises vont recruter en même temps. Leur difficulté à trouver de nouveaux salariés n'entraînera-t-elle pas, finalement, un allongement naturel de l'âge de la retraite ? Ou bien verra-t-on apparaître une seconde carrière après la première ?*

F. M. : La question du vieillissement des salariés ne se posera pas partout dans les mêmes termes. Dans les secteurs exposés à la pénurie, la transition se fera dans de bonnes conditions, parce que les entreprises sauront mettre les moyens nécessaires pour conserver leurs effectifs. Des compagnies aériennes devraient perdre la moitié de leurs réparateurs de moteurs d'avion dans les dix ans qui viennent : nul doute qu'elles feront le maximum pour les garder le plus longtemps possible ! Dans le secteur bancaire, en revanche, des problèmes d'obsolescence technique vont se poser. Quant aux ouvriers, ils effectuent des tâches particulièrement pénibles, il paraît donc difficile de retarder autant que pour d'autres catégories leur sortie du monde du travail.

Seule certitude donc, on ne pourra pas traiter la question du vieillissement de la même manière dans tous les métiers. La segmentation des solutions, très mal perçue dans notre pays, sera inévitable. Le Japon et les États-Unis, pourtant spécialistes de l'emploi des salariés âgés, ont recours aux préretraites dans certains secteurs. Tout est question de choix... Mais si l'on veut que les Français acceptent de vieillir au travail, ils devront avoir le sentiment qu'il ne s'agit pas d'une contrainte absolue. De ce point de vue, les sociétés allemande et scandinave ont mis au point des outils d'accompagnement de la fin de carrière dont nous ferions bien de nous inspirer.

Émigrés, immigrés

Int. : *Vous vous êtes appuyé, dans votre démonstration, sur des statistiques nationales. Mais peut-on se suffire d'une analyse à l'échelle française lorsqu'on sait que les mouvements de population s'intensifient ? Des solutions strictement françaises ne suffiront pas. C'est au niveau européen, et même mondial, qu'il nous faut désormais agir.*

F. M. : Les cadres sont en effet de plus en plus sujets à des expatriations. Mais la masse de la population active, c'est-à-dire les techniciens et les ouvriers, est fortement arrimée à son bassin d'emploi. Elle ne parle pas de langues étrangères et ne dispose pas des moyens matériels nécessaires pour envisager un départ vers un autre pays. Elle sera donc peu mobile au cours des prochaines années, ce qui d'ailleurs sera source de maintes difficultés, à moins de valoriser auprès de nos partenaires européens les facteurs de production du territoire français. La classe politique a tort d'entretenir une vision mondialiste des problèmes de notre société alors que toute une partie de la population reste encore rivée à sa région d'origine...

Int. : *Il me semble que des progrès ont récemment été accomplis en France pour améliorer la situation des cadres étrangers. Le risque est bien sûr de vider les pays les plus pauvres de leurs élites, mais ils pourraient bien aussi en retirer un bénéfice si nous formons leurs ressortissants et que certains reviennent chez eux.*

F. M. : Il est vrai que les choses avancent, mais les discours sur l'immigration restent dominés dans notre pays par une vision restrictive et idéologique. Les droits de l'homme et le triste sort des immigrés sont sans cesse mis en avant. L'immigration par quotas est rejetée au motif que vous évoquez d'un risque d'appauvrissement des pays pauvres. Elle a pourtant un réel intérêt. Et tous les pays européens l'appliquent, sauf la France ! On ne dit jamais qu'elle accueille très peu d'immigrés, ni que les immigrés de Sangatte, qui ne voulaient surtout pas rester en France, étaient nombreux à être diplômés... Nous ne nous demandons pas non plus qui sont les étrangers qui veulent s'installer chez nous. M. Le Pen a rendu impossible toute discussion sur le sujet. La presse a également une responsabilité dans la diffusion des idées fausses sur ce sujet.

Int. : *Restons toutefois prudents. Bien que la France soit l'un des pays où l'immigration est la plus faible, nos marges de manœuvre restent limitées compte tenu de nos difficultés persistantes à assimiler la population d'origine immigrée déjà installée sur notre sol.*

Et l'industrie dans tout ça ?

Int. : *Vos cris d'alarme sont extrêmement salutaires, mais seulement pour la proche période. À long terme, les problèmes se poseront de manière tout à fait différente, comme l'a expliqué Pierre-Noël Giraud dans L'inégalité du monde. Les pays pauvres seront bientôt capables de rivaliser avec la technologie occidentale mais continueront à pratiquer des bas salaires : ils pourront ainsi fabriquer les mêmes produits que les nôtres, mais pour bien moins cher. Dans le monde de demain, trois types de population coexisteront alors. Les exposés, dont l'activité est directement concurrencée par les pays émergents, sont promis à un avenir sombre. Les compétitifs sauront écarter cette menace en utilisant leurs talents relationnels, avec l'aide des protégés, à leur service.*

Un haricot vert vendu 100 au marché a été acheté 7 à un agriculteur africain. Entre ces deux chiffres : 93 % de baratin et de relations ! Les jeunes générations se distinguent par leur formidable capacité relationnelle. Peut-être l'industrie se délocalisera-t-elle en Inde ou en Chine, mais resteront dans les pays développés les compétitifs ! Et dans un monde basé sur le relationnel, l'âge n'a plus grande importance.

F. M. : Mais la capacité du système français à dégager sur la production industrielle des marges permettant de financer les services non marchands risque de s'affaiblir sensiblement.

Int. : *Chez Alcatel, la fabrication occupe seulement un quart des effectifs. C'est dire la place des usines dans l'organisation... Le commerce occupe de plus en plus de monde : il est le vecteur principal de la valeur ajoutée.*

F. M. : On a tort de croire que la production ne concerne que les ouvriers. Chez Renault, son organisation mobilise un nombre impressionnant d'ingénieurs et de techniciens. En la délocalisant en Asie, le risque est grand de voir du même coup concurrencée notre matière

grise. Je crois essentiel, pour ma part, de mettre fin à la distinction entre la production, dont il faudrait se débarrasser, et le reste. C'est au contraire un véritable continuum qu'il s'agit de garantir. Cessons de croire que nous pourrions nous en sortir les uns sans les autres !

Je crois donc indispensable de maintenir sur place un minimum d'activités industrielles. On entend souvent dire que le monde ouvrier décroît massivement en France. C'est une analyse grossière ! Or les intérimaires sont classés dans les services, c'est-à-dire dans les activités tertiaires et non plus dans les activités du secteur secondaire, même s'ils font le même travail que les ouvriers d'antan. Le secteur industriel est celui qui a le plus recours à l'intérim. Mais les ouvriers n'intéressent plus personne aujourd'hui. Ils vont pourtant très bientôt venir à manquer...

Présentation de l'orateur :

François Michaux : est entré chez Renault comme responsable de l'emploi dans les années 1990/95, il est chargé du Plan et de la prospective à la Direction des Ressources Humaines du Groupe, a proposé sur ces divers sujets des pistes de réflexions ; il a commencé sa carrière comme administrateur civil au ministère de l'Intérieur, puis a passé dix ans à l'Assistance Publique de Paris.

Diffusion mai 2004