



## **Groupe** *Production et emploi*

Gilbert Cette, président  
Alexandre Saubot, vice-président

### **Synthèse**

Sur le plan économique, la France pourrait connaître un profond renouveau, rattrapant les pays les plus avancés en termes de richesse moyenne par habitant. Une évolution optimale de l'économie française à l'horizon 2025 se traduirait donc par un rattrapage du niveau de PIB moyen par habitant des États-Unis, pays qui mène la course en tête depuis la Deuxième Guerre mondiale. Aujourd'hui, la France n'est plus qu'à 73 % du niveau des États-Unis.

Elle pourrait combler son retard, d'ici à 2025, en jouant sur les deux volets de l'emploi et de la productivité. Une stratégie de croissance déséquilibrée de ce point de vue, privilégiant l'un au détriment de l'autre, l'empêcherait de maximiser sa croissance potentielle. Les gains de productivité seraient fournis à contribution égale par la réforme de l'enseignement supérieur, la meilleure diffusion des TIC, et la réforme des marchés des biens et du travail, compensant une baisse de la productivité générée par l'augmentation du volume de travail. Cette stratégie de croissance tient dans les trois composantes suivantes : une montée en gamme de la production, appuyée sur la recherche et l'innovation, le développement d'entreprises apprenantes, et la croissance d'une population active mieux qualifiée, profitant d'un marché du travail flexibilisé.

### **Une montée en gamme de la production appuyée sur la recherche et l'innovation**

La production française sera davantage pilotée par l'aval, les distributeurs devenant une interface clé entre les attentes des ménages et les produits qui leur sont proposés, jouant ainsi un rôle toujours plus central d'intégrateurs. La production devra en effet s'adapter aux nouveaux besoins de consommateurs plus individualistes, qui

feront une place croissante à la santé et au bien-être, rechercheront des « solutions » de consommation, davantage que de simples produits, et seront plus engagés dans des démarches de développement durable.

La diffusion de la connaissance et de la technologie sera le principal moteur de la croissance de la productivité. Dans l'industrie, le secteur des hautes technologies (nanotechnologies, biotechnologies, pharmacie, services liés aux industries de réseau comme les télécommunications, etc.) connaîtra une croissance marquée, en passant de 7 % de la valeur ajoutée totale en 2005 à 18,5 % en 2025. Ce secteur sera à l'origine des gains de productivité les plus importants. On peut supposer en effet que la productivité horaire y augmentera à un rythme proche de celui observé au Royaume-Uni ou aux États-Unis sur la période 1985-2005, soit de près de 9 % en moyenne annuelle. La part des industries traditionnelles dans la valeur ajoutée totale sera amenée à décliner de près de 13 % en 2005 à 11 % en 2025.

L'emploi industriel dans son ensemble, qui a déjà connu une recomposition vers les services aux entreprises sous l'effet de l'externalisation de certaines fonctions, devrait atténuer sa tendance à la baisse grâce à ce repositionnement sur l'innovation. Il diminuera toutefois de plus de 1 % par an en moyenne dans les industries traditionnelles et restera stable dans les industries de haute technologie. Parallèlement, les services aux entreprises traverseront une phase d'expansion réunissant hausse de l'emploi et hausse de la productivité. En effet, la tendance à la tertiarisation de l'industrie a pour pendant une tendance à l'industrialisation des services, avec les retombées que l'on peut en attendre en matière de productivité. Cette dématérialisation de la chaîne de valeur devrait plutôt avoir un effet stabilisateur sur l'activité économique et la volatilité cyclique.

De manière plus globale, la hausse de la productivité dans les services est alimentée par une plus grande utilisation de la technologie : tous les services deviennent utilisateurs des TIC, et notamment l'éducation et la santé. À terme, l'utilisation des TIC devrait s'intensifier, notamment grâce à la fourniture de services à distance. On pourrait aussi voir émerger une substitution plus intense du capital au travail si apparaissaient des robots dotés d'intelligence artificielle qui pourraient remplacer l'homme pour des tâches simples. Des gains de productivité majeurs sont alors envisageables dans les services aux particuliers, la santé, le commerce ou les transports.

Si l'intégration de la technologie dans les processus de production s'avère essentielle pour le rattrapage de la productivité française, la compétitivité de la production passe également par une montée en gamme des produits français, grâce à un fort investissement en recherche et développement dans tous les secteurs. Par exemple, le secteur agricole pourrait connaître un renouveau grâce à l'association d'innovations agronomiques et biotechnologiques entrant au service d'un objectif de

développement durable partiellement pris en charge par l'État et/ou l'Union européenne.

Concernant l'industrie en général, des facteurs de relocalisation des activités industrielles en France et en Europe pourraient apparaître : la nécessaire proximité avec les marchés de consommation sera amplifiée par la hausse des coûts de transport due à la croissance tendancielle du prix des carburants et par la convergence des salaires nominaux en Europe.

### **L'ère des entreprises « apprenantes »**

Le principal choc de productivité des dernières années est lié à l'introduction des TIC dans l'organisation des entreprises. Seule leur extension à l'ensemble des secteurs permettra la hausse nécessaire de la productivité. Ce processus sera facilité si les institutions permettent un renouvellement rapide du tissu productif, dans un mouvement schumpeterien de destruction créatrice. De fait, les nouvelles techniques et les nouveaux modes de gestion sont d'autant plus aisément adoptés que la structure productive est jeune.

Des entreprises de plus en plus nombreuses pourront alors mettre en œuvre une gestion plus flexible, dans la lignée du toyotisme, qui repose sur l'autonomisation des employés entretenue par une communication active à travers des dispositifs participatifs. L'entreprise s'adapte ainsi en permanence afin de rester performante. La diffusion de ce modèle d'entreprise « apprenante », facteur d'innovation et de satisfaction au travail, permettra un renouvellement fondamental de l'économie française.

Le nouveau tissu productif devrait comporter davantage de grosses PME (autour de 250 salariés) indépendantes. La carence actuelle de cette catégorie d'entreprises semble en effet contribuer fortement au retard français en matière d'innovation et d'exportation. Mais pour leur permettre de se développer en dehors des groupes existants, il est prioritaire d'agir sur leur capacité de financement, notamment en leur facilitant l'accès aux marchés publics ou en développant le *private equity* et les marchés des valeurs de croissance.

### **Une population active plus nombreuse...**

L'augmentation de la richesse par habitant impliquera d'accroître la part de la population au travail. Le développement du cumul emploi-études permettrait d'élever le taux d'emploi des jeunes et d'améliorer leur insertion sur le marché du travail. Concernant les seniors, leur maintien dans l'emploi pourrait être favorisé par une politique active de l'emploi (accompagnement ciblé, lutte contre la discrimination,

formation), le recul de l'âge légal de la retraite et une plus grande flexibilité du cumul emploi-retraite.

### **...et mieux qualifiée...**

La montée en gamme de la production implique par ailleurs une amélioration du niveau de qualification général de la population. Compte tenu de l'effet de stock de la population active, si l'on atteint en 2025 l'objectif de Lisbonne de 50 % d'une classe d'âge diplômée de l'enseignement supérieur, dans le meilleur des cas, 39 % des 25-65 ans seraient diplômés du supérieur en 2025.

Dans ce but, il faudra investir davantage et réformer le système éducatif pour restaurer l'égalité des chances (+ 0,6 à 0,7 point de PIB pour rejoindre le niveau des pays scandinaves). Des marges financières devront être dégagées en amont, notamment pour revaloriser le métier d'enseignant ainsi que la carrière universitaire. Une plus grande autonomie pourrait aussi être confiée aux établissements afin d'apporter des réponses adaptées à chaque population d'élèves, à condition que l'État se dote de moyens d'évaluation pour piloter le système.

### **... profite d'un marché du travail plus flexible**

L'ultime facteur d'équilibrage de la croissance sera la rénovation du dialogue social, qui permettra de rétablir les relations de confiance entre les différents acteurs du marché du travail, en substituant le droit conventionnel, négocié entre partenaires sociaux, au droit réglementaire, pour un droit social en phase avec l'activité économique. On pourrait alors concevoir la mise en œuvre d'une « flexicurité » intégrée, au service de la performance globale. La flexibilité interne se diffuserait également dans les entreprises et les organisations, portée par la progression du modèle d'organisation « apprenante » et de la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Le dispositif de formation professionnelle pourrait réussir sa transformation en système intégré de formation tout au long de la vie (adaptation/développement des compétences en cours de vie professionnelle, accès au diplôme et/ou à la qualification tout au long de la vie). La politique active de l'emploi garantirait la sécurité des transitions et la gestion collective des compétences et des emplois, épaulée par une indemnisation des périodes de chômage généreuse et efficiente à la fois. La hausse de la productivité permise par des réformes concertées maximiserait ainsi la croissance potentielle de l'économie.

Des risques menacent néanmoins cette trajectoire de croissance optimale. Si les efforts privilégient l'emploi au détriment de la productivité, on pourrait aboutir au modèle d'une économie de proximité, peu compétitive au niveau international, privilégiant des services à faible valeur ajoutée, et s'appuyant sur un soutien public important, pas forcément durable. Réciproquement, si la croissance privilégie la

productivité en négligeant l'emploi, l'économie française pourrait se développer sur un mode dual, un pan de l'économie intégrant des technologies de pointe devenant très compétitif au niveau international, alors que l'autre stagnerait sans bénéficier d'aides spécifiques, générant une forte hausse du chômage.

L'économie française de 2025 devra surmonter, en outre, des risques externes comme l'exacerbation potentielle du conflit entre le droit de la concurrence et celui de la propriété intellectuelle, les possibles conflits de répartition, les effets de la stratégie de désinflation compétitive allemande, ou encore ceux d'une hausse mondiale du prix de l'énergie à moyen terme.