

MICHEL GODET, économiste, professeur au Cnam

« C'est l'activité qui crée l'emploi : il va falloir travailler plus »

Interview. Dans le rôle de l'imprécatrice, Michel Godet fait merveille; S'il annonce des catastrophes, c'est avant tout pour éviter qu'elles se produisent. Dialogue avec un humaniste obstiné et inclassable.

Iconoclaste à la barbe rousse, Michel Godet est l'un des empêcheurs de penser en rond de la scène économique-médiatique. Professeur au Conservatoire national des arts et métiers (Cnam), mais aussi tribun, économiste, démographe, prospectiviste, l'intéressé récuse l'étiquette d'intellectuel et se définit comme un homme d'action qui réfléchit H se veut non pas consultant mais consulté par les dirigeants. Son dernier livre, *Le Choc de 2006*, a reçu le prix du livre d'économie. Comme dans chacun de ses ouvrages, Michel Godet, armé de bon sens et d'arguments chiffrés, s'attaque aux idées reçues et met sur la table des vérités qui dérangent. Rencontre avec un humaniste, obstiné et militant, qui se veut inclassable, sinon ailleurs et autrement!

• **Votre dernier livre s'intitule *Le Choc de 2006*. En quoi l'année 2006 est-elle une date clé?**

Michel Godet: Parce que la France va alors connaître un fantastique retournement démographique. Les premières vagues issues du baby-boom vont atteindre l'âge de la retraite, et leur départ du marché du travail ne sera pas compensé par une entrée correspondante de jeunes actifs. A partir de 2006, la population active va commencer à baisser. D'abord au rythme de 30 000 personnes par an, puis de 80 000.

• **Certains voient dans ce retournement une solution au problème du chômage. Qu'en dites-vous?**

M. G.: Penser cela, c'est faire une grossière erreur. Il n'y a pas un gâteau préexistant d'emplois, avec en face des personnes plus

ou moins nombreuses susceptibles de se le partager. C'est l'activité qui crée l'emploi. Il faut donc travailler plus et travailler tous pour augmenter le gâteau de l'emploi et se partager ensuite ses dividendes. Ce qui nourrit l'activité, c'est l'initiative, l'innovation, le besoin d'investir et de s'équiper. Les Trente Glorieuses et le baby-boom sont allés de pair, et, depuis les années 1980, le rythme de croissance de l'économie américaine, constamment supérieur à celui de ses concurrentes européennes, s'explique principalement par la démographie. Les femmes américaines font davantage d'enfants que les Européennes (2,1 enfants par femme, contre 1,4), et l'Amérique est plus ouverte à l'immigration qualifiée que le Vieux Continent. On parle beaucoup du levier technologique comme facteur de croissance, et on oublie les effets multiplicateurs de la démographie sur la demande.

► **Certains annoncent un retournement complet de situation sur le marché du travail, avec des « offreurs de talents » en situation de force...**

M. G. : La nouvelle tendance est déjà là. Dans certains secteurs, les jeunes bien formés et qui ont envie de travailler peuvent déjà poser leurs conditions et vont bientôt devenir les rois du pétrole. D'ailleurs, on observe déjà un début de désaffection vis-à-vis des études supérieures longues. En effet, le taux de chômage des bac+2 est aujourd'hui inférieur de un point à celui des bac+4. Ce phénomène va s'amplifier et les 20-30 ans seront aspirés par les entreprises, qui

préfereront les intégrer avant même la fin de leurs études plutôt que les recruter plus tard à prix d'or. Quant aux actifs qualifiés de la tranche 30-49 ans, on va se les disputer. Surtout ceux dont les qualifications correspondent aux besoins. Le nombre de ces travailleurs dans la force de l'âge, après avoir augmenté de 4,5 millions dans le dernier quart de siècle, va s'effondrer de 1,6 million !

► **Le chômage de masse devrait alors disparaître...**

M. G. : Pas si vite ! Car la demande d'emplois ne correspondra pas nécessairement à l'offre. On le voit déjà aujourd'hui, où l'on constate simultanément une surabondance de diplômés chômeurs et une pénurie de professionnels. On manque et on va manquer de plus en plus de cuisiniers, de bouchers, de conducteurs d'engins, d'infirmières ou de jardiniers. Si l'on tient compte des départs à la retraite, la France aura d'ici à 2010 besoin de pourvoir 600 000 emplois dans le seul domaine de l'aide à la personne !

► **Quelles sont les conséquences de cette nouvelle donne pour les entreprises en mal de salariés compétents?**

M. G. : Il y en a plusieurs. D'abord, étant donné la concurrence sur le marché des talents, les entreprises devront proposer autre chose que des rémunérations attractives ! Les bons salaires ne suffiront pas. Il faudra aussi procurer à ces salariés du plaisir au travail et une ambiance de chaleur humaine partagée. Autre corollaire : l'entreprise va devenir un

MICHEL GODET

en abrégé
 1948 : Naissance à Tours.
 1974-1976 : Docteur en sciences statistiques et mathématiques, docteur d'Etat en sciences économiques.
 1974-1979 : Consultant, puis directeur de Sema-prospectivité.
 1982 : Professeur, chaire de prospective industrielle du Conservatoire national des arts et métiers.
 1987 : Dénonce dans *Radioscopie du Japon* les japonaiseries sur le management et annonce la « japonosclérose ».
 1986-1985 : Membre de nombreuses commissions (Mattéoli, Boissonnat, etc.).
 1994 : fonde l'Institut supérieur de management et d'entrepreneuriat régional (Ismer), à Vendôme. Publie *Emploi, le grand mensonge* (45 000 exemplaires vendus).
 199 : Son *Manuel de prospective stratégique* (2 tomes) paraît chez Dunod.

2003 : Préside le conseil de prospective et dynamique des territoires à la Datar. Publie *Le Choc de 2006*, (Odile Jacob), prix du livre d'économie 2003 décerné au Sénat par un jury de journalistes économiques.
 2004 : Membre du conseil d'analyse économique auprès du Premier ministre. Les logiciels de prospective qu'il a mis au point avec son équipe deviennent téléchargeables gratuitement sur www.cnam/lipsor

« On constate à la fois une surabondance de diplômés et une pénurie de professionnels. Le chômage n'est pas un résultat arithmétique »



« Il va falloir travailler plus et travailler tous »

lieu de formation à part entière. Ne serait-ce que pour former les immigrés qualifiés que nous allons devoir intégrer en masse. Enfin, il va falloir garder les seniors plus longtemps. Des gens qui courent moins vite que les jeunes. A qui l'on devrait laisser le choix de faire en quarante-cinq heures ce que quelqu'un de jeune fait en trente-cinq !

► Faut-il comprendre que la France devra abandonner le rêve des 35 heures et de la RIT ?

M.G. : Absolument. D'ailleurs, dans quelques années, cet épisode des 35 heures nous semblera bien dépassé. Il faut restaurer des temps morts pour vivre le lien social au travail. Les générations qui montent se demanderont ce qui nous a pris de commencer par réduire la durée hebdomadaire et annuelle du travail, pour augmenter ensuite le nombre d'années de cotisations nécessaires pour une retraite à taux plein ! Si l'on veut faire accepter l'idée que nous devons tous travailler plus longtemps pour sauver les retraites, le corollaire est d'instaurer le temps de travail à la carte tout au long de la vie. Il n'y a aucune raison pour que tout le monde marche au même rythme tout le temps ! Chez certains de nos partenaires européens, on parle déjà de *slow business*.

► Quand vous prédiriez un avenir dont le slogan serait « cheveux gris et croissance molle », est-ce de la prospective ?

M. G. : Pour moi, l'avenir est ouvert et je considère toute forme de prédiction comme une imposture. Si je tire la sonnette d'alarme, c'est justement parce que l'avenir est le fruit de la volonté. La bonne prédiction n'est pas celle qui se réalise (« Nous allons percuter un iceberg »), mais celle qui conduit l'action (« Il faut modifier le cap »). Il ne tient qu'à nous de relancer la fécondité, pour fabriquer davantage de bébés qui seront les futurs cotisants de nos régimes de retraite. En France, une femme sur deux désirerait un enfant de plus, mais y renonce pour des raisons matérielles. Hélas, le système de retraite est ainsi fait que ce sont ceux qui contribuent le plus à la relève qui auront les droits à la retraite les moins avantageux ! Si une femme travaille trente ans



« On a trop valorisé la technologie. En matière de développement, c'est l'humain qui fait la différence »

au lieu de quarante pour élever plusieurs enfants, elle ne touchera que la moitié de sa retraite. Ayons le courage de faire une vraie politique familiale, et notre avenir collectif en sera changé.

► Votre livre est sous-titré : « Pour une société de projets ». Il s'agit de projets politiques ?

M. G. : J'ai eu envie de renverser le cliché employé par nos politiciens, qui nous parlent de « projet de société ». On a connu les « projets d'entreprise »... Je ne crois guère aux projets conçus et imposés d'en haut. Je milite pour une société où l'initiative viendrait d'en bas. La force des liens provoqués par la dynamique des projets est essentielle. Le processus est plus important que le résultat auquel il conduit.

► Par exemple ?

M. G. : Par exemple, dans le domaine du développement économique, on observe que ce qui marche, ce ne sont pas les politiques d'aménagement du territoire, les aides ou les primes. Certains territoires, comme le Choletais vendéen, ont réussi à assurer leur développement par eux-mêmes, à partir d'un réseau de bourgs ruraux. Les jeunes sont restés au pays parce qu'il y avait des emplois et un taux de création d'entreprise par habitant parmi les plus élevés de France.

► Comment s'expliquent les différences de développement d'une micro-région à l'autre, que vous mettez en évidence dans votre livre ?

M. G. : Certainement pas par les infrastructures, ni par la technologie. Tout dépend de la capacité des gens à travailler ensemble à des projets communs. Et cela marche encore mieux quand, au lieu de réinventer l'eau tiède, on s'inspire de ce qui marche ailleurs. Le centre national de l'entrepreneuriat du Cnam a ainsi pour mission d'orchestrer cette contagion et de valider des formations-actions d'entrepreneurs et de porteurs de projet

► Encore une structure pour aider les créateurs ? Mais ne sont-elles pas pléthoriques ?

M. G. : Il ne s'agit pas d'ajouter une nouvelle structure d'aide, mais de professionnaliser l'accompagnement. On sait qu'un créateur d'entreprise accompagné voit ses chances de réussite passer de 50 à 80 %. Or, malgré toutes les structures existantes, moins de 10 % des créateurs sont accompagnés dans leur démarche. A Vendôme, nous avons créé l'Ismer, un institut destiné à former et à accompagner des chômeurs entreprenants. On a constaté deux choses : d'abord, que le taux de survie des entreprises créées par des chômeurs est le même que celui des créateurs non chômeurs. Ensuite, que le simple fait pour un chômeur d'être dans une dynamique de projet le rend « réemployable » même si son projet échoue. Il faut cesser d'assister les gens. L'insertion n'est pas un problème social, mais une retombée du développement économique.

► Faut-il aider les entreprises, et comment ?

M. G. : Il faut arrêter de charger leur barque, avec un taux de prélèvements obligatoires sans équivalent au monde. Pour le reste, il faudrait cesser d'aider les entreprises en difficulté, sous prétexte de « sauver des emplois », alors qu'il y en a des milliers à créer dans les PME. Il existe partout des projets dormants que personne n'a le temps de développer, surtout pas les patrons de ces entreprises, épuisés de courir deux fois trente-cinq heures par semaine avec des semelles de plomb.

► Propos recueillis par Dominique Michel et Frédéric Georges

dmichel@lentreprise.com / fgeorges@lentreprise.com