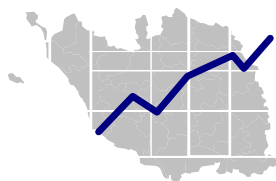


---

---

# Observatoire Économique Départemental



Comité d'Expansion Économique de la Vendée

## Les difficultés de recrutement en Vendée : situation et perspectives

Octobre 2001

---

L'Observatoire Économique Départemental est financé par le Conseil Général de la Vendée, en association avec la Caisse Régionale du Crédit Agricole de la Vendée, le Crédit Mutuel Océan, la Caisse d'Épargne, la Banque Populaire Anjou-Vendée, le Crédit Maritime, la Chambre des Notaires, EDF-GDF Services Vendée, la Chambre de Commerce et d'Industrie, la Chambre de Métiers et la Chambre d'Agriculture.

---

---

# SOMMAIRE

## Synthèse

### Préambule Page 1

#### I - UN ENRICHISSEMENT DE LA CROISSANCE EN EMPLOIS QUI S'EST TRADUIT PAR LA CRÉATION DE PLUS DE 18.000 EMPLOIS EN VENDÉE ENTRE 1999 ET 2000 Page 2

1 - Un sous-emploi notable depuis de nombreuses années qui s'est traduit par la hausse importante du nombre de demandeurs d'emploi et par la mise à l'écart d'un certain nombre d'actifs potentiels Page 2

2 - Des créations d'emplois qui ont permis une baisse supérieure à 30 % du nombre de demandeurs d'emploi en Vendée entre 1997 et 2000 Page 3

a. Un taux de création d'emplois bien supérieur entre 1997 et 2000 comparé à la période 1987/1990 alors que le rythme de croissance a été similaire Page 3

b. Un recul du chômage très sensible entre 1997 et 2000 (-30,6%) comparé à 1987/1990 (-9,25%) Page 3

3 - Une diffusion progressive de la baisse du chômage à l'ensemble des grandes catégories de demandeurs d'emploi sauf celle des plus de 50 ans Page 3

4 - Le ralentissement de la diminution du nombre de demandeurs d'emploi depuis le début de l'année 2001 ne modifie pas la structure du chômage Page 4

#### II - COEXISTENCE D'UN CHÔMAGE QUI RESTE SIGNIFICATIF ET DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT Page 5

1 - Des difficultés de recrutement qui se sont progressivement intensifiées depuis 1997 Page 5

2 - Des difficultés de recrutement sectorielles et/ou géographiques plutôt qu'une véritable pénurie de main d'œuvre Page 5

a. Une segmentation géographique du marché du travail ... Page 6

b. ... mais aussi sectorielle Page 7

3 - Vers une typologie des difficultés de recrutement en fonction de leur caractère structurel ou conjoncturel, qualitatif ou quantitatif Page 7

4 - Difficultés d'adaptation ou dysfonctionnement plus profond du marché du travail ? Page 8

III - DES CAUSES MULTIPLES ET DES RESPONSABILITÉS PARTAGÉES Page 9

- 1 - La formation : la question de l'adéquation entre le système de formation et l'offre de travail Page 9
  - a. La dévalorisation des formations professionnelles et l'image des métiers Page 9
  - b. Le décalage entre les besoins des entreprises, le choix des jeunes et les possibilités de réponses du système éducatif Page 9
- 2 - La gestion de la main d'œuvre par les entreprises et les pratiques de recrutement Page 10
  - a. Une élévation des exigences des entreprises Page 10
  - b. Des entreprises en concurrence inégale au moment du recrutement Page 10
  - c. La gestion prévisionnelle des emplois Page 10
- 3 - Le comportement des demandeurs d'emploi Page 10
  - a. L'arbitrage en faveur du non-emploi (la fameuse trappe) Page 10
  - b. Le décalage entre les choix des demandeurs d'emploi et l'offre de travail Page 10
  - c. L'existence d'une catégorie de chômeurs peu employables Page 11

IV - UNE DIMINUTION ATTENDUE DE LA POPULATION ACTIVE D'ICI À 2010 QUI N'AUTORISE PAS À COMPTER SUR DE NOUVEAUX FLUX Page 11

- 1 - Vers une évolution défavorable de la population active à l'horizon 2010 ... Page 11
- 2 - ... qui ne touche pas seulement la Vendée mais l'Europe entière Page 11
- 3 - L'âge moyen des actifs vendéens s'est accru de 1,6 an entre 1990 et 1999, ce qui est supérieur à la moyenne régionale (+1,3 an) et nationale (+1,4 an) ... Page 12  
... et une pyramide des âges de la population active dont la base pourrait devenir plus étroite que la partie supérieure dans les prochaines années Page 12
- 4 - Un âge moyen finalement assez homogène selon les grands secteurs même si la répartition par âge des salariés diffère quelque peu avec des services marchands un peu plus jeunes que la moyenne et un secteur de la construction plus vieillissant Page 13
- 5 - Des différences importantes à l'intérieur du secteur industriel avec une industrie agroalimentaire jeune et des secteurs de la fabrication de machines et de la mode plus âgés Page 14
- 6 - Un secteur tertiaire dont la situation est duale avec d'une part un secteur administration-services publics dont l'âge moyen est souvent supérieur à 40 ans et d'autre part, un secteur tertiaire privé plus jeune (moins de 35 ans) sauf dans les activités de banque-assurances (40 ans) Page 16

- 7 - Vers une typologie des secteurs en fonction de leurs besoins à venir de main d'œuvre Page 18

V - QUELQUES PISTES D'ACTION ET DE RÉFLEXION Page 19

- 1 - Des entreprises qui doivent se poser la question de leur attractivité Page 19
- a. Rendre plus attractifs les emplois proposés Page 19
  - b. La nécessité de se poser la question des normes de recrutement Page 19
  - c. Anticiper pour mieux prévoir les besoins en compétence Page 19
  - d. Réintégrer les plus de 50 ans dans l'entreprise Page 20
- 2 - Des salariés qui doivent aller dans le sens d'une souplesse accrue dans leur vie professionnelle Page 20
- a. La nécessité d'une plus grande mobilité géographique et professionnelle Page 20
  - b. Accepter la possibilité d'entrer plus tôt et de sortir plus tard de la vie professionnelle Page 20
- 3 - Des pouvoirs publics qui doivent favoriser l'augmentation du taux d'activité pour accroître les flux mais qui doivent aussi se poser la question de l'orientation de ces flux Page 21
- a. Augmenter les taux d'activité pour augmenter les flux Page 21
  - b. S'attaquer au noyau dur du chômage et aux exclus Page 21
  - c. Favoriser la coopération entre tous les opérateurs publics et privés du marché du travail Page 21
  - d. La question de l'orientation pose le problème de l'information : Page 21
    - des jeunes
    - de leur famille
    - des professeurs
- 4 - Des partenaires sociaux qui doivent s'interroger sur le système de la formation continue, qui dans son fonctionnement actuel, maintient les inégalités Page 22
- a. Développer la formation continue et en faciliter l'accès Page 22
  - b. Reconnaître les compétences acquises au cours de la vie professionnelle Page 22
- 5 - Du côté des collectivités locales : des leviers d'actions facilitant le retour ou l'accès à l'emploi Page 22
- a. Le transport Page 22
  - b. Le logement Page 23
  - c. Les gardes d'enfants Page 23
- 6 - Quelques idées dans les pays étrangers Page 23



## SYNTHÈSE

### L'enrichissement de la croissance en emplois...

Les années qui vont de 1997 à 2000 ont été tout à fait exceptionnelles avec la création nette de près de 19.000 emplois en Vendée, ce qui s'est traduit par une baisse supérieure à 30% du nombre des demandeurs d'emploi. Toutes les catégories de demandeurs d'emploi ont bénéficié de cette baisse et notamment les femmes, traditionnellement plus concernées que les hommes par le chômage mais qui, cette fois, ont pleinement bénéficié de la croissance économique.

### ...s'est traduite par l'intensification progressive des difficultés de recrutement des entreprises.

Alors que le taux de chômage reste de l'ordre de 7%, nombreuses sont les entreprises qui font part de leurs difficultés à trouver de la main d'œuvre. Une analyse plus précise montre qu'en réalité, ces difficultés sont à la fois :

- sectorielles ; quelques secteurs et parfois même quelques métiers à l'intérieur de ces secteurs sont concernés mais de manière très sensible dans certains cas. Il en est ainsi des métiers du bâtiment, de l'artisanat, de l'agriculture et de la pêche, de la restauration, des chauffeurs routiers et de certains métiers de l'industrie. Le nombre des offres d'emplois est alors supérieur à celui des demandes d'emploi.
- géographiques ; le taux de chômage varie considérablement d'une zone d'emploi à l'autre puisqu'il est compris entre 5,2%<sup>(\*)</sup> dans le bocage et 9,9%<sup>(\*)</sup> sur le littoral. Les structures économiques des zones sont également différentes avec le poids du tourisme sur le littoral et de l'industrie dans le bocage. L'intensité et la nature des difficultés de recrutement varient donc en fonction des territoires et de leurs caractéristiques économiques. Le marché du travail fonctionne de manière de plus en plus locale. A titre d'exemple, les problèmes de main d'œuvre dans la restauration, s'ils existent sur l'ensemble du territoire, revêtent une importance particulière sur la zone littorale.

### Des difficultés de recrutement liées notamment à la spécificité du marché du travail

Une partie des difficultés de recrutement s'explique probablement par la vivacité même de la reprise économique, qui a pu occasionner des désajustements conjoncturels. Toutefois, les problèmes de recrutement interviennent plus rapidement que par le passé ; autrement dit, il y a une certaine inertie à la baisse du chômage.

Le taux d'écoulement, c'est à dire la proportion de demandeurs d'emploi présents 12 mois auparavant et sortis du fichier depuis, s'élevait à 72% au 31 décembre 2000 en Vendée contre 62% un an plus tôt, ce qui tend à montrer que la fluidité du marché du travail vendéen est relativement bonne. Et surtout, les taux d'écoulements les plus élevés s'observent dans les professions rencontrant également les plus grandes difficultés de recrutement.

Ce constat amène à deux réflexions successives :

- La première concerne la nature des difficultés de recrutement qui ne sont pas toutes du même ordre. Les professions qui rencontrent le plus de difficultés comme le bâtiment, la restauration, le transport, manquent de candidats. Les difficultés sont dans ces cas précis quantitatives. Elles sont également structurelles dans la mesure où elles ne sont pas apparues avec la croissance de ces quatre dernières années, seule leur intensité s'est accrue. D'autres secteurs rencontrent des difficultés de recrutement mais de nature différente. Il en est ainsi des informaticiens ou des logisticiens ; le manque de main d'œuvre est alors davantage conjoncturel ; c'est à dire que le marché du travail a besoin de ces profils en nombre supérieur à ceux formés, en raison de l'émergence de besoins importants comme le développement des NTIC. Enfin, les difficultés de recrutement peuvent également être qualitatives, c'est à dire que les formations existent mais ne correspondent qu'imparfaitement aux besoins des entreprises (vendeurs...)

<sup>(\*)</sup> données au 31/12/00.

- Le marché du travail est particulier car fondé sur des hommes et des femmes, dont les choix ne correspondent pas forcément à l'offre de travail. C'est d'ailleurs l'une des causes de l'existence d'un taux de chômage « incompressible » dont le niveau est difficile à évaluer mais qui semble, en tout état de cause, être supérieur aujourd'hui (5-6% ; la détermination de son niveau donne lieu à de nombreux débats) à ce qu'il était il y a 30 ans (3%). La problématique est identique pour les jeunes ; ils ne s'orientent pas forcément dans les filières qui offrent le plus de débouchés.

### **Une baisse attendue de la population active qui n'autorise pas à compter sur de nouveaux flux.**

Les actifs vendéens sont âgés en moyenne de 38,8 ans en 1999, pour une moyenne régionale identique et nationale de 39,3 ans. Mais surtout, le vieillissement a été plus rapide en Vendée (+1,6 an) que dans la Région (+1,3 an) et en France (+1,4 an) entre 1990 et 1999. Ce vieillissement correspond à la montée en âge des générations nombreuses nées après la guerre ; leur départ à la retraite va entraîner un ralentissement progressif du rythme de croissance de la population active, suivi d'une stagnation et enfin d'un retournement à la baisse d'ici à 2010. Cette tendance se retrouve dans l'Europe entière et ne permet donc pas de compter sur des flux en provenance de ces pays.

### **Certains secteurs de l'industrie (mode, mécanique...), des services (services non-marchands, banque/assurance) sans omettre la construction sont relativement plus concernés par le vieillissement de leurs salariés**

L'analyse de la pyramide des âges des salariés des différents secteurs de l'économie vendéenne constitue indéniablement un élément de prospective intéressant ; on distingue ainsi des secteurs :

- marqués par un vieillissement certain de leur pyramide des âges en raison de la faiblesse des recrutements (administration, éducation nationale, intermédiation financière) ou de l'ampleur des licenciements (industrie de la mode). Même si la problématique dépasse le cadre vendéen pour la fonction publique, il n'en demeure pas moins que le secteur public et le secteur privé seront concurrents pour attirer des candidats, ce

qui diminuera d'autant le potentiel d'emploi disponible pour le secteur privé. Quant aux industries de la mode, le paradoxe est grand et parfois difficile à comprendre de prime abord. Alors que les délocalisations ont été la règle et se sont traduites par des licenciements massifs, les entreprises qui ont maintenu un atelier de production et/ou de finition en Vendée éprouvent aujourd'hui les plus grandes difficultés à trouver du personnel qualifié. Il en va donc de la pérennité d'un secteur qui est un symbole en Vendée.

- qui doivent non seulement renouveler leurs effectifs en raison d'un vieillissement plus marqué que la moyenne mais doivent aussi recruter pour assurer leur développement. Citons la mécanique, la fabrication de meubles, la construction mais aussi le transport et le secteur « santé et action sociale » qui regroupe à lui seul près de 18.000 salariés.
- qui ont bénéficié d'un essor important et qui continuent d'avoir de forts besoins de main d'œuvre pour assurer leur développement. Les secteurs de l'agroalimentaire, du travail des métaux, les services aux entreprises, le commerce sont dans cette situation.

### **Des pistes d'action et de réflexion qui concernent l'ensemble des intervenants du marché du travail.**

Les réponses simples n'existent pas et chaque intervenant du marché du travail a probablement une partie des réponses possibles.

- ▶ Des entreprises qui doivent s'interroger sur leur mode de gestion du personnel et sur leur attractivité.

Les entreprises, si elles désirent recruter des jeunes, doivent impérativement se poser la question de leurs souhaits et de leurs attentes pour pouvoir y répondre. Le choix de l'intérim par des jeunes, craignant la routine et l'enfermement dans des tâches jugées trop restrictives, doit poser la question de l'enrichissement du contenu même des emplois et donc de l'organisation des entreprises, très souvent marquée par une hiérarchie très présente.

Les conditions de travail en termes d'horaires et de salaires constituent également un problème que les chefs d'entreprises ne peuvent pas éluder dans les professions où la désaffection est la plus grande, à l'instar de la restauration ou du bâtiment.

Les entreprises doivent également s'interroger sur leurs critères de recrutement. Ces dernières ne peuvent pas à la fois dire qu'elles manquent de main d'œuvre et discriminer. Des efforts importants ont été faits en direction des chômeurs de longue durée mais il existe toujours une vraie défiance à l'égard des salariés de plus de 50 ans. Or, la contrainte démographique ne rend pas tenable cette position, et une vraie prise de conscience doit s'effectuer au sein des entreprises.

- ▶ Des salariés qui doivent être plus mobiles géographiquement, professionnellement et probablement plus souples dans la durée de leur vie active.

Le taux de chômage n'est pas uniforme d'un canton à l'autre ; les salariés doivent donc accepter plus facilement de se déplacer pour trouver un emploi. De même, la nécessité d'une polyvalence toujours plus grande implique d'être dans une logique d'apprentissage tout au long de sa vie professionnelle.

Enfin, sous la pression de la contrainte démographique, les salariés devront être plus souples quant à leur âge d'entrée dans la vie active (les jeunes français de 15 à 24 ans sont ceux qui ont le plus faible taux d'activité parmi les pays membres de l'OCDE) mais aussi sur leur âge de sortie (le taux d'activité des 55/64 ans est également l'un des plus bas des pays de l'OCDE).

- ▶ Des pouvoirs publics qui doivent favoriser la hausse du taux d'activité pour augmenter les flux et les orienter

La hausse du taux d'activité des plus de 50 ans et notamment des 55/60 ans nécessite de s'interroger sur toutes les mesures qui soutiennent le retrait de cette catégorie de population.

De même, l'insertion ou la réinsertion des personnes exclues durablement du marché du travail nécessite de supprimer les trappes à inactivité et de poursuivre la baisse du coût du travail peu qualifié.

Enfin, la question de l'orientation, qui est l'un des points clés des difficultés de recrutement, pose le problème de l'information des jeunes qui doivent être soutenus dans leur choix, des familles qui ont une influence essentielle et des professeurs, ce qui implique un rapprochement entre l'entreprise et le monde enseignant.

- ▶ Des partenaires sociaux qui doivent se pencher sur le système de la formation continue et sur la validation des acquis professionnels.

Seule, la formation continue permet de maintenir à jour les compétences des salariés et finalement leur « employabilité ». Or, le système, dans son fonctionnement actuel, amplifie les inégalités au lieu de les réduire dans la mesure où, les bénéficiaires de la formation continue sont le plus souvent ceux qui en auraient le moins besoin. L'accès à la formation continue doit être facilité en mettant en place des formations plus courtes, plus souples et surtout capitalisables avec un droit particulier pour les salariés peu ou pas qualifiés, notamment ceux qui sont en situation précaire.

Enfin, la reconnaissance des compétences acquises au cours de la vie professionnelle constitue le pilier de l'édifice de « l'école de la seconde chance ». Cette validation relève à la fois des partenaires sociaux, de l'État et des entreprises. Il s'agit là de reconnaître que l'école n'est pas l'unique voie de la réussite mais que de véritables carrières professionnelles peuvent se faire au sein des entreprises.

- ▶ Des collectivités qui peuvent agir sur l'environnement des demandeurs d'emploi afin de faciliter leur insertion sur le marché du travail.

Les collectivités locales n'ont pas de compétences particulières en matière d'emplois. Toutefois, elles ne peuvent se désintéresser du sujet et les collectivités ont entre leurs mains des leviers d'actions :

- le transport : les transports collectifs sont organisés pour les scolaires alors que les déplacements peuvent constituer un vrai frein pour des personnes disposant de peu de moyens,
- le logement : certaines zones, et en priorité le littoral, souffrent d'un vrai déficit de logements locatifs et notamment de logements sociaux, alors que les prix sont élevés,
- les gardes d'enfants : favoriser le travail des femmes implique l'existence de dispositifs souples, ne nécessitant pas d'inscription préalable, et acceptant les gardes de quelques semaines.



## PRÉAMBULE

Vu la morosité qui a régné pendant de nombreuses années, les dernières données sur la création d'emplois apparaissent comme tout à fait impressionnantes (+18.312 emplois entre 1997 et 2000 en Vendée, soit autant d'emplois qu'entre 1987 et 1997). Dans ce contexte, l'évolution du nombre des demandeurs d'emploi a été très favorable avec une baisse de plus de 30% pendant le même temps.

Ce panorama, très positif, s'est pourtant traduit par l'accroissement sensible de l'intensité des problèmes de recrutement rencontrés par les chefs d'entreprises - problèmes qui étaient latents dans bien des secteurs - alors même que le taux de chômage est resté supérieur à 7% tout au long de l'année 2000. Ces difficultés ont atteint un tel niveau dans certains métiers que des chefs d'entreprises n'hésitent plus à dire qu'ils sont contraints de refuser des commandes faute de moyens humains pour les honorer. Une entreprise sur cinq dans la région des Pays de la Loire serait ainsi dans cette situation<sup>(1)</sup>. Un phénomène nouveau par son ampleur serait même en train d'apparaître, celui de l'évaporation de l'offre d'emplois. Certaines entreprises renonceraient ainsi à recruter, ayant pris conscience que leur offre resterait insatisfaite.

Le ralentissement de la croissance observé depuis le début de l'année 2001, s'il a atténué de manière conjoncturelle l'intensité des difficultés, n'a pas pour autant fait disparaître le phénomène ; les difficultés de recrutement apparaissent ainsi comme étant structurelles dans bon nombre de secteurs. En outre, les entreprises régionales continuent de prévoir une croissance de 9% de leurs effectifs d'ici à fin 2003, ce qui représente plus de 66.000 créations d'emplois<sup>(\*)</sup>.

Dans ce contexte, nous nous attacherons dans cette étude à resituer dans le temps les difficultés rencontrées par les entreprises ; en d'autres termes, est-ce un phénomène si nouveau ? Les déséquilibres actuels du marché du travail résultent-ils d'un dysfonctionnement ponctuel lié à la vivacité de la reprise économique ? Est-ce un phénomène plus profond ?

En outre, peut-on parler de pénuries de main d'œuvre alors même qu'il reste encore près de 15.000 demandeurs d'emploi en Vendée ? Encore faut-il ajouter que ce chiffre ne tient pas compte de toutes les catégories de demandeurs d'emploi et notamment des personnes en situation de sous-emploi. Pourtant ces difficultés sont réelles et particulièrement intenses dans certains secteurs.

Enfin, qu'en est-il de l'avenir ?

Les problèmes de recrutement actuels se situent historiquement dans un contexte où la population active est en train d'atteindre un maximum dans les conditions présentes d'activités (âge de la retraite notamment). Le retournement à la baisse attendue de la population active, s'il n'est pas propre à la Vendée, se pose toutefois avec une acuité particulière dans la mesure où :

- l'industrie de la Vendée reste d'abord une industrie de main d'œuvre,
- le développement du secteur tertiaire devrait se poursuivre sous l'effet même du vieillissement de la population, d'ores et déjà plus accentué en Vendée que par rapport à la moyenne nationale.

Nous examinerons secteur d'activité par secteur d'activité la pyramide des âges des salariés, afin de réaliser une première typologie des secteurs en fonction de leur degré d'exposition face à la baisse attendue de la population active. C'est ainsi que les secteurs économiques qui sont concernés par un vieillissement relatif de leur pyramide des âges plus prononcés, sont également souvent ceux qui ont aujourd'hui des difficultés de recrutement.

Ce point est à l'évidence crucial, car l'un des fondements du « miracle économique vendéen » est indéniablement la qualité de la main d'œuvre. Or, si nous n'y prenons pas garde, un certain nombre de secteur pourrait bien, à l'avenir, être limité dans leur développement, voire menacé dans leur pérennité, par manque de main d'œuvre qualifiée.

Les solutions simples n'existent pas, mais chaque intervenant du marché du travail (employeurs, salariés, État, partenaires sociaux...) a probablement une partie de la réponse. C'est pourquoi nous terminerons cette analyse sur quelques pistes de réflexion, qui sont d'ailleurs autant des interrogations sur la manière dont fonctionne aujourd'hui le marché du travail, mais aussi sur le rôle de la formation initiale - avec notamment le problème clé de l'orientation - et de son articulation avec la formation continue - dont les principaux bénéficiaires ne sont pas, dans le système actuel, ceux qui en auraient probablement le plus besoin -.

<sup>(\*)</sup> source : sondage réalisé par la Chambre Régionale de Commerce et d'Industrie des Pays de la Loire en mai 2001.

**I- UN ENRICHISSEMENT DE LA CROISSANCE EN EMPLOIS QUI S'EST TRADUIT PAR LA CRÉATION DE PLUS DE 18.000 EMPLOIS EN VENDÉE ENTRE 1997 ET 1999**

**1 - Un sous-emploi notable depuis de nombreuses années qui s'est traduit par la hausse importante du nombre de demandeurs d'emploi et par la mise à l'écart d'un certain nombre d'actifs potentiels**

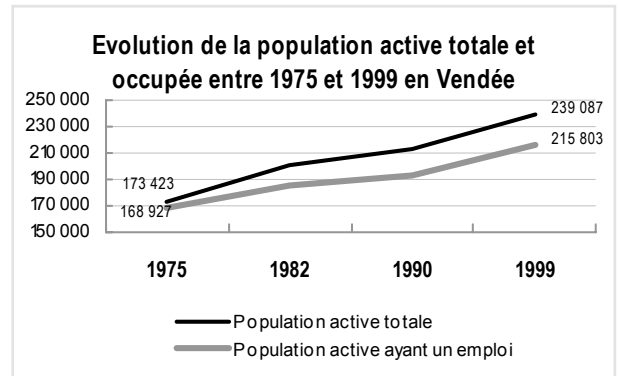
Le nombre d'actifs occupés a progressé en Vendée de +27,7% (+46.876) entre 1975 et 1999 alors que la population active augmentait de +37,9% (+65.664) pendant le même temps. Dans ce contexte, c'est le nombre de demandeurs d'emploi qui s'est accru et qui a finalement joué le rôle de variable d'ajustement.

En outre, la politique de l'emploi menée par les entreprises et encouragée par la collectivité au cours de cette période, peut être résumée de la manière suivante :

- arrêt des recrutements de jeunes, incités à poursuivre leurs études,
- mise à la retraite systématique ou en pré-retraite dès l'âge de 55 ans, grâce à des mécanismes de financement mis en place par l'État,
- absence de marché du travail et de toute politique de

formation pour les plus de 50 ans ; ces derniers considérés en fin de parcours professionnel, sont même plus dispensés de chercher du travail, s'ils n'en ont plus.

Ce phénomène de mise à l'écart d'un certain nombre



Sources : INSEE (RGP) - OED

d'actifs potentiels est visible dans l'évolution des taux d'activité de la population active aux âges extrêmes de la vie active.

- de 51,8% en 1968, le taux d'activité des jeunes de 15 à 19 ans est tombé à 11,3% en 1999 ;
- la part des plus 60 ans actifs, qui s'élevait à 20,1% en 1968 a fléchi pour s'établir à 2,1% en 1999.

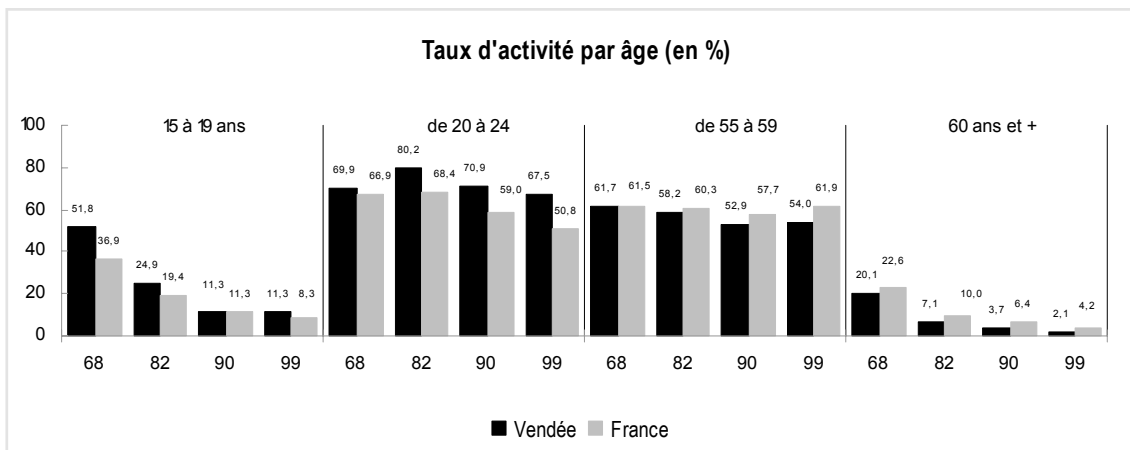
➔ au final, l'économie a fonctionné dans son ensemble, sur la base d'un sous-emploi important.

**2 - Des créations d'emplois qui ont permis une baisse**

**Évolution de la population active, des emplois et du nombre de demandeurs d'emploi en Vendée**

	1975	1982	1990	1999	1999 / 1975
Population active totale	173 423	200 531	213 065	239 087	+37,9%
Population active ayant un emploi	168 927	186 106	193 700	215 803	+27,7%
dont salarié	112 486	135 237	151 730	181 584	+61,4%
dont non salarié	56 441	50 869	41 970	34 219	-39,4%
Chômeurs	4 496	14 425	19 365	23 284	*5,2%

Source : INSEE (RGP 1975 / 1999)



Sources : INSEE (RGP) - OED

**supérieure à 30% du nombre de demandeurs d'emploi en Vendée entre 1997 et 2000.**

(-30,6%) comparé à 1987/1990 (-9,25%)

a. Un taux de création d'emplois bien supérieur entre 1997 et 2000 comparé à la période 1987/1990 alors que le rythme de croissance a été similaire

La vigueur de la croissance économique de ces dernières années s'est traduite par un rythme de créations d'emplois qui n'avait pas été atteint depuis de nombreuses années.

En Vendée, le solde création/destruction d'emplois qui était de 350 par an entre 1991 et 1994, a progressivement augmenté pour s'élever à 3.200 entre 1994 et 1997, et atteindre une moyenne de 6.400 entre 1997 et 2000.

L'année 2000 constitue sur le plan de l'emploi une année véritablement record avec un solde de 7.500 emplois, résultat d'une progression du PIB supérieur à 3% pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, de la mise en place des 35 heures qui a créé un appel d'air sur le marché, de la poursuite du dispositif emploi-jeune etc...

Enfin, si l'on compare le taux de création d'emplois observé entre 1987 et 1990, qui constitue la dernière grande période de référence au regard de la croissance économique, le rythme des créations d'emplois s'est considérablement accéléré.

b. Un recul du chômage très sensible entre 1997 et 2000

**Évolution des créations d'emplois salariés en Vendée**

	1987 / 1990	1990 / 1994	1994 / 1997	1997 / 2000
Vendée (*)	+3 258 (3,21%)	+350 (0,31%)	+3 200 (2,85%)	+6 400 (5,23%)

Sources : INSEE (fichier URSSAF) - UNEDIC - OED  
 (\*) taux de créations d'emplois = nombre de nouveaux emplois sur la période / nombre d'emplois total en début de période

Conséquence des nombreuses créations d'emplois, le nombre de demandeurs d'emploi a chuté de manière très sensible entre 1997 et 2000, puisqu'en données corrigées des variations saisonnières, il a diminué de 8.768, soit une baisse relative de -30,65% pour une moyenne nationale de -26,1% . A titre de comparaison, la baisse enregistrée entre 1987 et 1990 s'était élevée en Vendée à seulement -9,25%.

**Évolution du nombre total de demandeurs d'emploi (catégorie 1 et 6) en Vendée et en France (en %)**

	1987 / 1990	1997 / 2000
Vendée	-9,25% (-2 077)	-30,65% (-8 768)
France	-13,80% (-351 000)	-26,10% (-942 895)

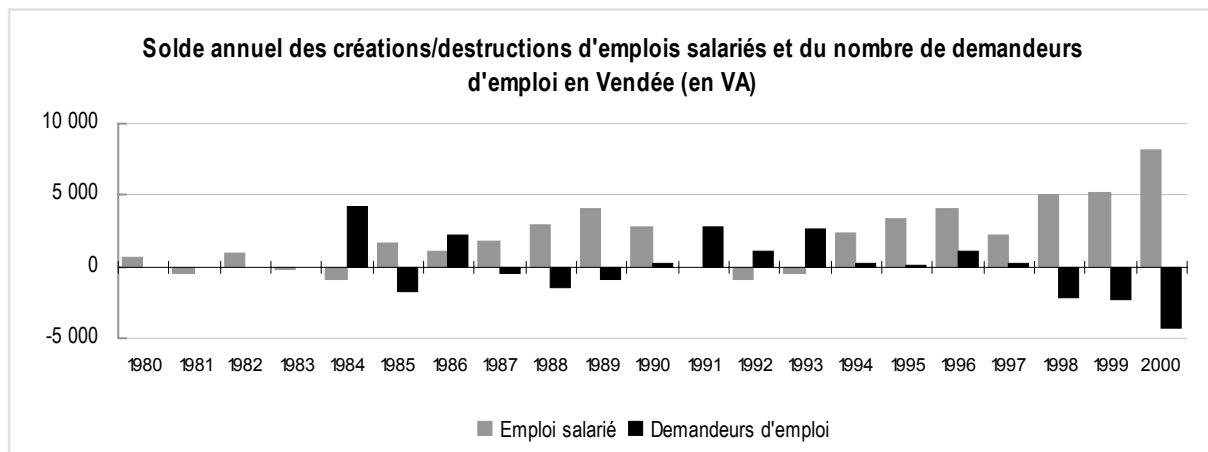
Sources : DDTEFP - DRTEFP - ANPE - OED

**3 - Une diffusion progressive de la baisse du chômage à l'ensemble des grandes catégories de demandeurs d'emploi sauf celle des plus de 50 ans.**

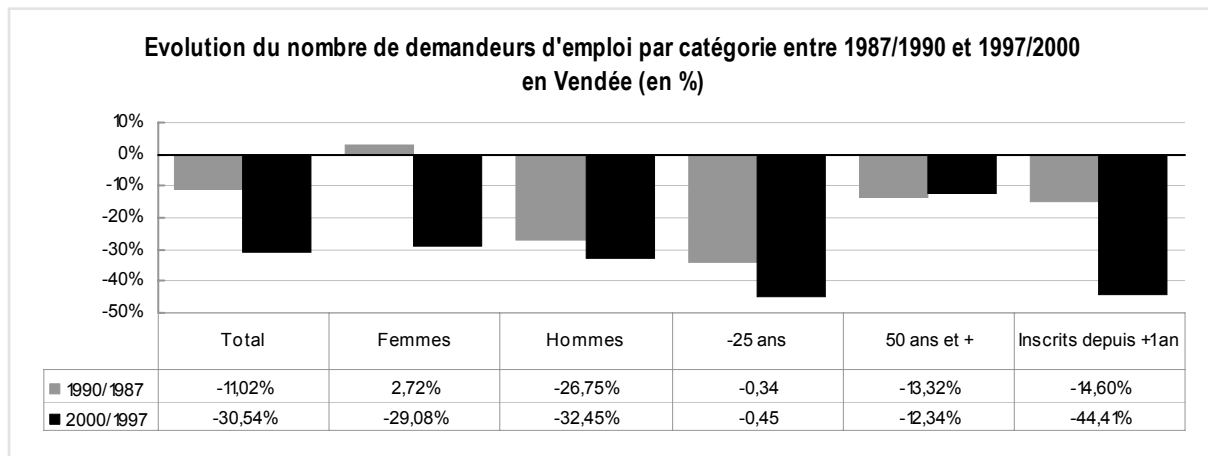
Toutes les catégories de demandeurs d'emploi ont bénéficié de l'amélioration de la situation de l'emploi avec en tête les moins de 25 ans (-45% entre 1997 et 2000) et les chômeurs inscrits depuis plus d'un an (-44,4%).

Par rapport à la période 1987/1990, la situation des femmes s'est notablement améliorée. Elles bénéficient effectivement de l'embellie économique puisque leur nombre a diminué de près de 30% en trois ans alors même qu'il était resté relativement stable et s'était même légèrement accru (+2,7%) entre 1987 et 1990.

A contrario, les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans ont



Sources : INSEE - DRTEFP - ANPE - OED



Sources : DRTEFP - OED

moins bénéficié de la reprise que les autres catégories. Si leur nombre a effectivement diminué de -12,3% entre 1997 et 2000, cette baisse reste sensiblement inférieure à la moyenne globale (-30,5%). Notons qu'à la fin des années 80, leur nombre avait diminué dans les mêmes proportions que la moyenne.

Cette comparaison des deux périodes 1987/1990 et 1997/2000, pour ce qui concerne l'impact de la reprise économique sur le chômage, amène à quelques réflexions :

- Les hommes et les jeunes de moins de 25 ans sont toujours les premiers bénéficiaires de la reprise économique quelle que soit la période étudiée,
- Les demandeurs d'emploi inscrits depuis plus d'un an ont enregistré une nette amélioration de leur situation sur le marché de l'emploi dans les deux cas, mais celle-ci est plus sensible entre 1997 et 2000. Les entreprises ne semblent pas être gênées dans leur recrutement par la durée de la période de chômage lorsque celle-ci est comprise entre une et deux années. Il n'en est pas de même lorsque la période de chômage excède trois ans.
- La situation des femmes est celle qui a le plus évolué au regard de ces deux périodes. Entre 1987 et 1990, leur situation était restée stable. Le regard des employeurs sur la main d'œuvre potentielle qu'elle représente, semble n'avoir réellement évolué que de manière très récente, avec la multiplication d'exemples de féminisation des postes de travail (plaisance, transport, bâtiment...). Si leur situation s'est améliorée entre 1997 et 1999 avec des baisses régulières mais toujours inférieures à la moyenne globale, il a fallu attendre l'année 2000 pour que le nombre de femmes à la recherche d'un emploi bénéficie d'une diminution (-20,6%, -2.985) qui n'a pas d'équivalent

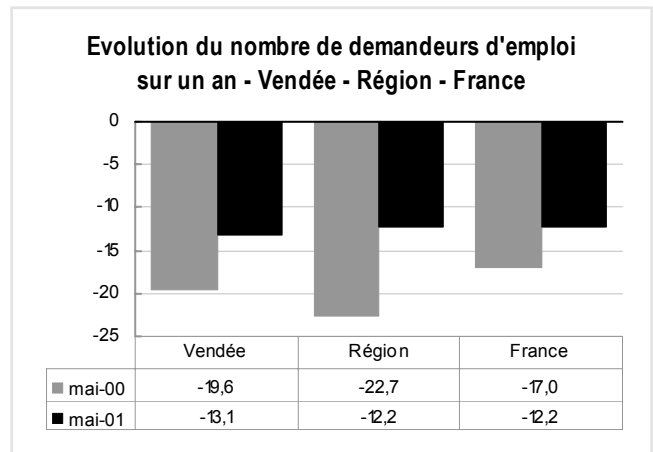
quantitativement dans les vingt dernières années. Cette situation n'est cependant pas propre à la Vendée dans la mesure où elle s'observe sur le reste du territoire français..

- Les demandeurs d'emploi de plus de 50 ans n'ont pas bénéficié de la reprise économique entre 1997 et 1999 ; leur nombre a toutefois diminué en 2000 de -11,4% (-339). Cette moindre baisse comparée à la moyenne montre qu'il existe toujours une certaine défiance de la part des entreprises vis à vis des salariés âgés.

**4 - Le ralentissement de la diminution du nombre de demandeurs d'emploi depuis le début de l'année 2001 ne modifie pas la structure du chômage.**

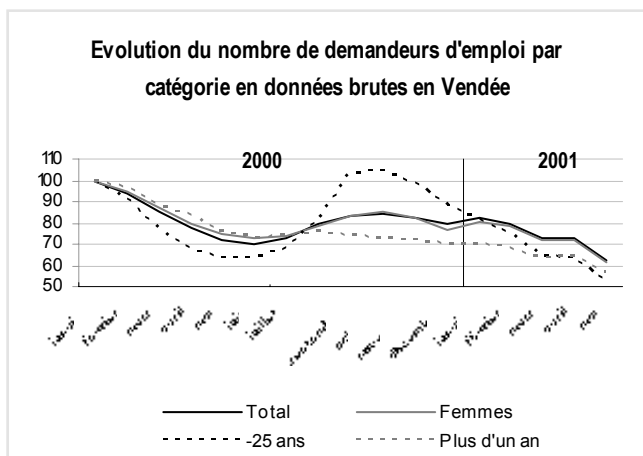
Le ralentissement économique constaté depuis le début de l'année 2001 se traduit notamment par une diminution du rythme de baisse du chômage. Alors que la réduction sur un an était supérieure à 17% en mai 2000, elle s'établit à moins de 14% en mai 2001.

Mais surtout, ce ralentissement n'affecte pas une catégorie



Sources : DRTEFP - OED

de demandeurs d'emploi en particulier. Le chômage féminin, traditionnellement plus fort en Vendée, continue de se réduire à un rythme comparable à la moyenne, et n'est donc pas particulièrement affecté par ce ralentissement.



Sources : DRTEFP - OED

## II - COEXISTENCE D'UN CHÔMAGE QUI RESTE SIGNIFICATIF ET DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

### 1 - Des difficultés de recrutement qui se sont progressivement intensifiées depuis 1997

Le dynamisme particulièrement élevé de la création d'emplois s'est progressivement traduit par l'apparition de difficultés de recrutement <sup>(1)</sup>.

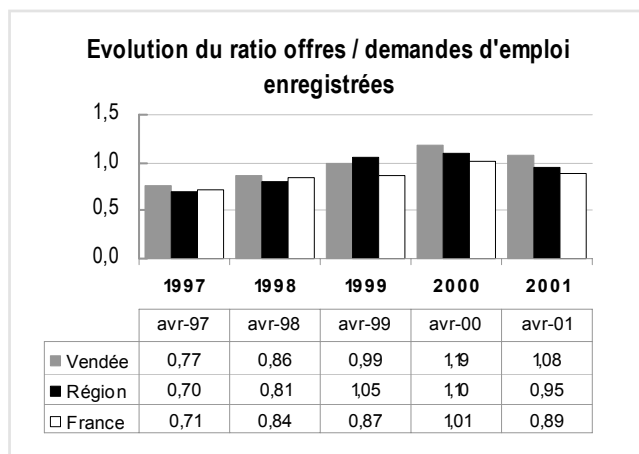
Ces difficultés de recrutement peuvent notamment s'apprécier par l'analyse du rapport des offres d'emplois sur les demandes d'emploi enregistrées.

Il apparaît clairement que l'évolution de ce ratio est très saisonnière ; le volume des offres n'est pas constant d'un mois

sur l'autre et les inscriptions sont, pour leur part, notamment liées à la fin de l'année scolaire, des activités saisonnières etc.

Il n'en demeure pas moins que le rapport offres sur demandes d'emploi enregistrées s'est indéniablement accru entre 1997 et 2000, avant de redescendre légèrement en 2001 où il s'établissait encore à 1,08 en avril, ce qui signifie qu'à cette date, le nombre des offres d'emplois restait supérieur à celui des demandes d'emploi enregistrées. Le ratio vendéen est supérieur à celui observé dans la Région et en France, illustrant ainsi l'intensité plus grande des difficultés de recrutements sur le territoire départemental. Ces difficultés de recrutement sont notamment à relier à un taux de chômage également plus faible en Vendée (6,9% en mars 2001) qu'à l'échelon régional (8%) et national (8,7%).

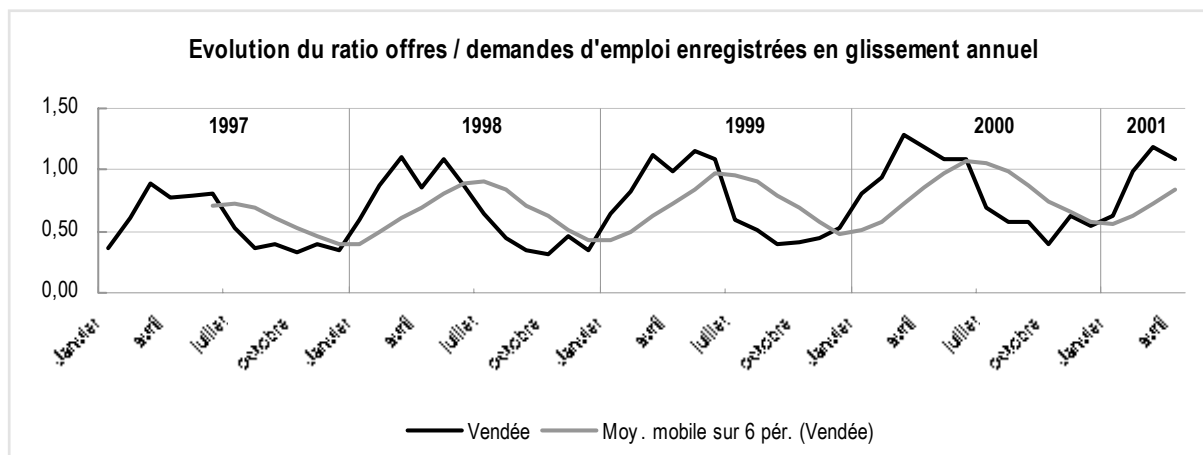
### 2 - Des difficultés de recrutement sectorielles et/ou



Sources : DRTEFP - OED

**géographiques plutôt qu'une véritable pénurie de main d'œuvre**

La situation du marché de l'emploi n'est pas, à l'évidence, homogène et une segmentation existe en termes de :



Sources : DRTEFP - OED

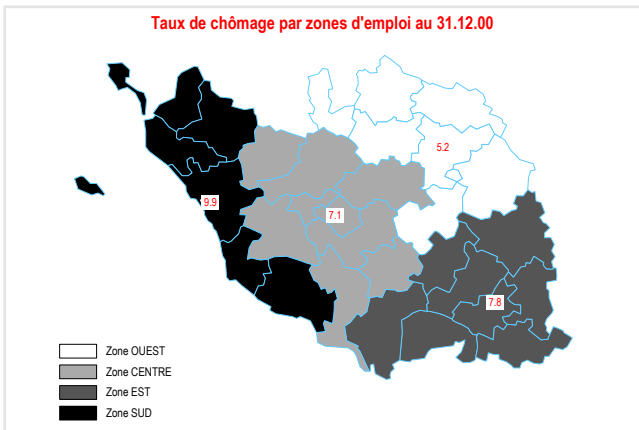
<sup>(1)</sup> Il n'existe pas d'indicateurs mesurant avec précision les difficultés de recrutement. Nous retenons les données de l'ANPE, qui ont l'avantage d'être représentatives du côté de la demande d'emploi mais l'inconvénient d'être très partielles en ce qui concerne les offres. On estime couramment que les offres déposées à l'ANPE représentent 40% des offres totales. Cet indicateur a le mérite d'être suivi dans le temps et d'autoriser les comparaisons avec d'autres échelons géographiques.

- territoire,
- secteurs d'activités.

La problématique des difficultés de recrutement n'est ainsi pas globale et peut donc de moins en moins être traitée de façon générale.

a. Une segmentation géographique du marché du travail ...

Le taux de chômage n'est pas uniforme sur l'ensemble du territoire vendéen. Les différences sont même considérables puisque le taux varie dans une fourchette allant presque de 1 à 2 entre le bocage (5,2%) et le littoral (9,9%) (taux CVS de décembre 2000).



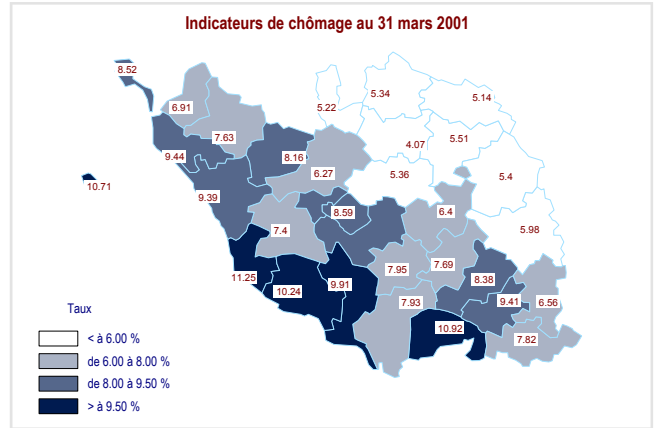
Source : INSEE

L'analyse des données brutes montre d'ailleurs que le plein-emploi est atteint dans un certain nombre de cantons à

l'exemple de ceux de Saint-Fulgent et Mortagne sur Sèvre.

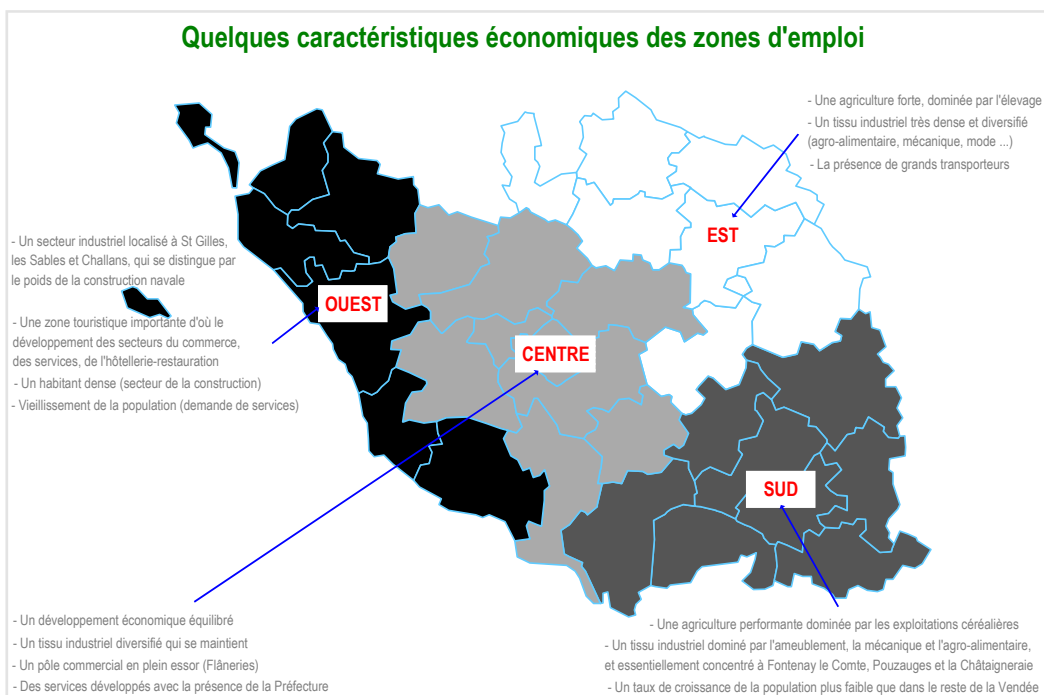
- Le nombre de demandeurs d'emploi est très variable selon les zones économiques et pose tout le problème de la **mobilité géographique de la main d'œuvre**.

La structure économique des grandes zones vendéennes diffère également sensiblement avec, aux deux extrêmes :



Sources : DDTE - OED

- le bocage qui se distingue par sa densité élevée d'emplois industriels (mécanique/métallurgie, agroalimentaire, mode, ameublement ...) et d'emplois dans le secteur des transports,
- le littoral dont la structure des emplois est marquée par le poids du secteur tertiaire avec les services aux particuliers, l'hôtellerie et la restauration, le commerce, mais aussi par l'importance des activités du secteur primaire et naturellement la pêche.
- La structure économique et donc les besoins en qualifications diffèrent sensiblement d'une zone à l'autre.



Source : OED

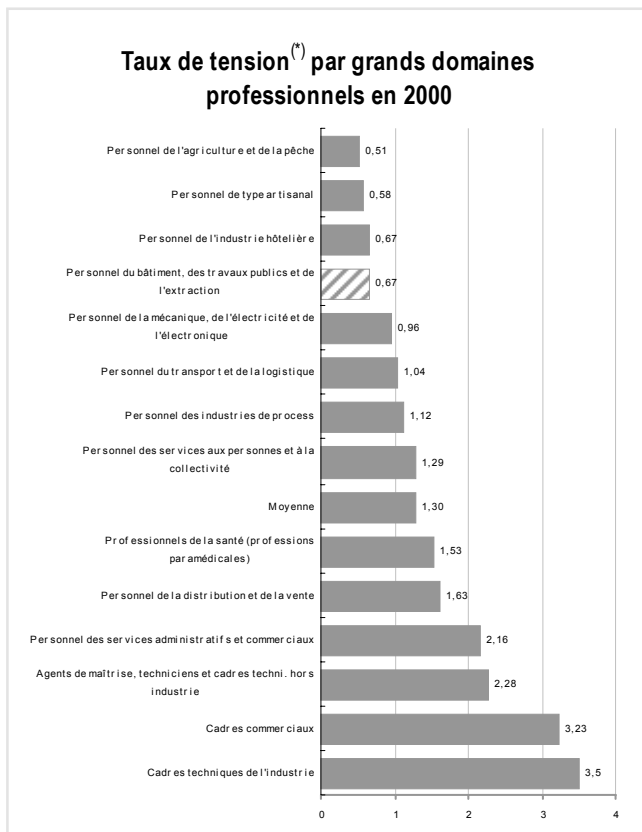
b. ... mais aussi sectorielle.

Les difficultés de recrutement concernent en réalité quelques secteurs d'activités et parfois certaines professions à l'intérieur de ces secteurs d'activités, pour lesquelles, le marché du travail est particulièrement tendu ; citons l'agriculture et la pêche, l'artisanat, l'industrie hôtelière et la restauration, le bâtiment et quelques secteurs industriels. Les difficultés sont dans ces cas précis tout à fait importantes.

A l'intérieur de ces secteurs qui connaissent globalement des difficultés de recrutement, certains métiers et certaines qualifications sont également plus touchés que d'autres. A titre

Certains secteurs à la fois plus tendus et plus présents dans certaines zones aboutissent localement à des situations très difficiles. Citons la restauration sur le littoral, les mécaniciennes en confection dans le bocage. Cela ne signifie pas pour autant que les difficultés n'existent pas ailleurs, mais elles sont moins aiguës de par la structure du tissu économique local.

Enfin, les difficultés de recrutement observées en Vendée sur certains secteurs dépassent largement le cadre départemental et se retrouvent sur l'ensemble du territoire national. Citons l'agriculture et la pêche, le bâtiment ou la restauration.



Sources : DRTEFP - OED

(\*) taux de tension = ratio demandes/offres d'emplois enregistrées. Un taux de tension inférieur à 1 signifie que les demandes sont moins nombreuses que les offres

d'exemple, les tensions dans le secteur du bâtiment, si elles touchent le secteur dans son ensemble, sont particulièrement fortes pour ce qui concerne les ouvriers des travaux publics et les maçons.

► Les difficultés de recrutement ne sont, par conséquent, pas générales, loin s'en faut, même si le marché du travail est dans son ensemble plus tendu que par le passé, ou peut-être plus « normalement » tendu.

C'est pourquoi il convient jusqu'à présent, de parler de difficultés de recrutement plutôt que de pénuries de main d'œuvre.

3 - Vers une typologie des difficultés de recrutement en fonction de leur caractère structurel ou conjoncturel, qualitatif ou quantitatif

Les difficultés de recrutement ne sont pas toutes de même nature.

Arnaud DU CREST, dans un article publié dans la revue *Futuribles*, distingue ainsi quatre grandes catégories de difficultés de recrutement en fonction de leur caractère conjoncturel ou structurel, quantitatif ou qualitatif, ces grandes catégories n'étant pas étanches.

- **Des difficultés structurelles** : les problèmes de recrutement rencontrés par les secteurs du bâtiment, de l'hôtellerie, du transport ou du commerce connaissent des difficultés depuis de nombreuses années, difficultés qui ne sont pas apparues avec l'amélioration du contexte économique mais dont l'intensité s'est indéniablement aggravée. C'est pourquoi l'on parle de difficultés structurelles.
- qui peuvent être **quantitatives** : c'est le cas des métiers du bâtiment où les formations existent et sont appréciées des professionnels, mais les candidats manquent.
- mais aussi **qualitatives** : tous les métiers de type commercial, globalement peu valorisés dans notre culture, sont choisis trop souvent par défaut, les meilleurs candidats préférant les options marketing, gestion...
- **Des difficultés conjoncturelles** : c'est à dire que le marché du travail a besoin d'un nombre supérieur à ceux qui sont formés, par exemple de logisticiens,

secteur en pleine croissance, ou d'informaticiens avec la forte demande liée notamment au secteur des NTIC (Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication). Le problème dans ce cas précis, concerne le temps de réponse entre la mise en place d'une formation et l'arrivée sur le marché du travail des diplômés, les générations spontanées de telle ou telle qualification n'existant pas.

**4 - Difficultés d'adaptation ou dysfonctionnement plus profond du marché du travail ?**

	← Conjoncturelles → ← Structurelles →	
Quantitatives	Informaticiens, logisticiens, soudeurs, mécaniciens poids lourds	Maçons, plâtriers (tous les métiers du bâtiment), confection, chaudronniers, chauffeurs de poids lourds
Qualitatives	Conducteurs de machines/ agroalimentaire, éducateur	Vendeurs

Source : *Futuribles* n° 254, juin 2000, articles « Chômage paradoxal et difficultés de recrutement » par Arnaud Du Crest, directeur de l'OREF (Observatoire Régional de l'Emploi et de la Formation) des Pays de la Loire

Les difficultés de recrutement apparaissent alors que le niveau du chômage reste significatif, surtout si l'on considère que le taux de chômage tel qu'il est calculé aujourd'hui, s'effectue de manière plus restrictive que par le passé <sup>(2)</sup>. Les difficultés de recrutement ne constituent pas en soi un phénomène nouveau ; cette situation s'observe effectivement à chaque nouvelle reprise significative. Rappelons que plus de 40% des entreprises vendéennes déclaraient ainsi avoir des offres d'emplois non satisfaites en 1988 <sup>(3)</sup>.

Une partie du problème est probablement à mettre au crédit d'un désajustement temporaire ; le volume élevé des créations d'emplois peut avoir occasionné des frictions qui tiennent moins au niveau du chômage qu'à la vitesse de sa baisse, d'où des phénomènes de désajustements dont l'intensité diffère selon les secteurs.

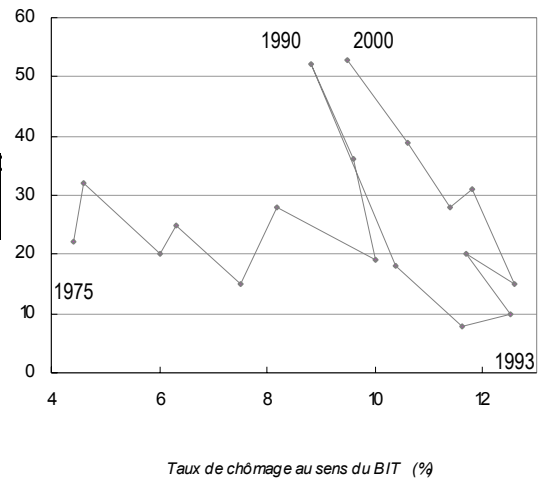
Les responsables de l'agence du pays yonnais précisent ainsi que 90% des offres d'emplois sont finalement satisfaites mais pas forcément par l'intermédiaire de l'ANPE en fin d'année 2000. C'est ainsi que même dans les secteurs où les difficultés

semblent les plus importantes, les chefs d'entreprises parviennent malgré tout à recruter jusqu'à maintenant.

Les comparaisons internationales montrent toutefois une certaine inertie à la baisse du chômage en France comparé au Royaume-Uni ou au Pays-Bas. Et surtout, les difficultés de recrutement apparaissent plus tôt que par le passé.

En Vendée, l'analyse du taux d'écoulement <sup>(4)</sup> montre une bonne fluidité du marché du travail. La proportion de demandeurs d'emploi inscrits en début de période et qui sont

**La même proportion d'entreprises ayant des difficultés de recrutement s'observe mais pour un taux de chômage inférieur de 1 point en 1990 par rapport à 2000 (Courbe de Beveridge - France - 1975T4-2000T2)**



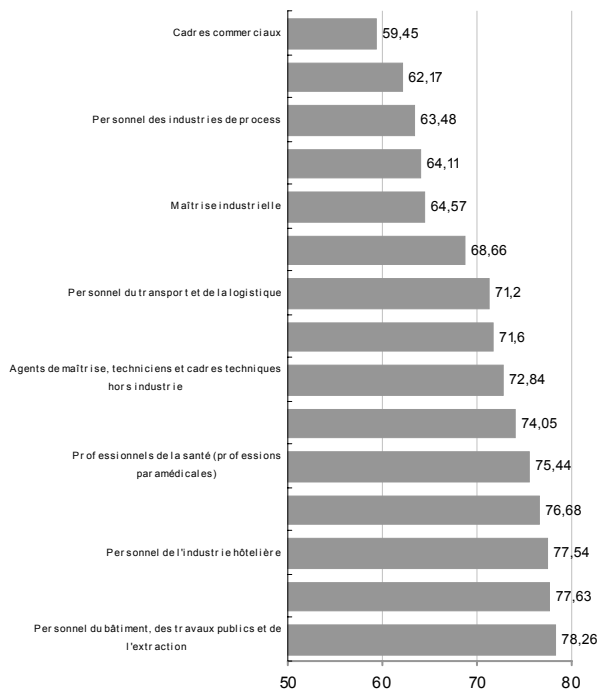
Sources : DRTEFP - OED

sortis du fichier de l'ANPE un an après, s'est fortement accrue entre 1999 et 2000 passant de 62% à la fin de l'année 1999 à 72,7% en fin d'année 2000.

A la fin de l'année 2000, ce taux est le plus élevé dans les secteurs du bâtiment (78,26%) suivi de peu par l'industrie hôtelière (77,54%). Ces chiffres confirment bien le fait que dans ces secteurs, les tensions résultent avant tout d'un problème quantitatif, car le marché du travail fonctionne correctement dans ces cas précis.

<sup>(2)</sup> Depuis 1995, sont exclus du calcul du taux de chômage, les demandeurs d'emploi ayant travaillé au moins 78 heures le mois précédent. Une étude du CERC (Connaissance de l'Emploi, des Revenus et des Coûts) montre ainsi que la statistique officielle du chômage recense désormais 47% des personnes en sous-emploi ou au chômage, contre 61% en 1996 et 75% en 1981.  
<sup>(3)</sup> Source : enquête Observatoire des Formations - Comité d'Expansion Économique de la Vendée  
<sup>(4)</sup> Taux d'écoulement des demandes : nombre de demandes d'emploi présentes à la fin du trimestre rapporté aux demandes d'emploi du même trimestre de l'année précédente additionnées des demandes d'emploi enregistrées dans l'année. Une valeur élevée de cet indicateur montre qu'une forte proportion des demandes présentes 12 mois auparavant ou entrées dans l'année sont sorties du fichier.

**Taux d'écoulement par grand domaine professionnel en 2000**



Sources : DRTEFP - OED

**III - DES CAUSES MULTIPLES ET DES RESPONSABILITÉS PARTAGÉES**

Les difficultés de recrutements rencontrées par les entreprises alors même que le chômage, et, plus généralement le sous-emploi, restent significatifs, résultent de multiples facteurs. Il ne s'agit pas de recenser toutes les raisons de ces difficultés mais de déterminer quelques grandes catégories d'explications <sup>(5)</sup>.

**1 - La formation : la question de l'adéquation entre le système de formation et l'offre de travail**

**a. La dévalorisation des formations professionnelles et l'image des métiers**

Les formations professionnelles existent mais souffrent d'une dévalorisation importante auprès des familles et du monde de l'enseignement ; l'objectif assigné aux professeurs a été, durant de nombreuses années, d'augmenter sensiblement la proportion de bacheliers dans une classe d'âge ; c'est pourquoi l'orientation dans les filières professionnelles a le plus souvent résulté d'un choix par défaut. Enfin, l'information donnée aux familles et largement relayée par les médias, a

consisté à leur expliquer que plus leurs enfants auraient un niveau de diplôme élevé, moins ils seraient confrontés au chômage, sans qu'il soit même question du type de formation.

En outre, cette désaffection pour les métiers dits manuels trouve également son origine dans l'image qui leur est attribuée : conditions de travail difficiles, fatigantes, salaires peu élevés... C'est ainsi que certaines formations reconnues par les professionnels pour leur qualité, n'attirent pas les candidats en nombre suffisant. Quant à ceux qui les suivent, certains jeunes quittent ces métiers dès qu'ils le peuvent, pour s'orienter vers d'autres professions, jugées plus valorisantes.

**b. Le décalage entre les besoins des entreprises, le choix des jeunes et les possibilités de réponses du système éducatif**

Les besoins des entreprises en matière de compétence évoluent plus rapidement que dans le passé. Non seulement, de nouveaux métiers apparaissent et d'autres disparaissent, mais le contenu même des métiers change.

Concrètement, il est difficile pour l'Éducation Nationale, dans son fonctionnement actuel, de répondre exactement aux besoins des entreprises dans la mesure où le temps écoulé entre la demande exprimée par les entreprises, la mise en place des formations et la sortie des premières promotions est forcément assez long. Autrement dit, l'Éducation Nationale est peu réactive dans un contexte où tout évolue de plus en plus rapidement.

Se pose également le problème de l'articulation entre formation initiale et formation continue, de ce qui relève des pouvoirs publics (en formation initiale ou pour la réinsertion des demandeurs d'emploi) et de la responsabilité des entreprises (maintenir le niveau de qualification de leurs salariés et leur donner la possibilité de s'adapter aux nouvelles conditions de travail).

Dans ce contexte, des réflexions sont à mener à plusieurs niveaux. D'une manière générale, quel est le rôle de la formation initiale ? Est-ce de répondre aux besoins des entreprises ? Est-ce de proposer des formations satisfaisant au souhait des jeunes, même si leur demande ne correspond pas aux besoins les plus fréquents du marché du travail ? Faut-il privilégier la formation générale ? La formation technique ? Et surtout, le système actuel n'est-il pas justement trop fondé sur l'exclusivité de l'une (formation générale) ou de l'autre (formation technique) sans qu'il soit possible de trouver un équilibre entre les deux ? C'est d'ailleurs là que réside l'intérêt et le succès des formations par alternance qui mêlent à la fois formation technique, formation générale et adaptation aux

<sup>(5)</sup> Certains éléments de cette partie sont notamment issus d'une enquête réalisée par l'Observatoire de l'Économie et des Territoires du Loir et Cher, et qui a donné lieu à la publication d'un document intitulé « Les difficultés de recrutement des entreprises en Loir et Cher » - octobre 1999.

réalités des entreprises.

## **2 - La gestion de la main d'œuvre par les entreprises et les pratiques de recrutement**

### **a. Une élévation des exigences des entreprises**

La modernisation des entreprises s'accompagne d'une élévation des exigences (contenu, qualification) pour tous les postes y compris ceux d'ouvriers. Les entreprises ont parfois pris l'habitude en période « d'abondance » de la main d'œuvre de chercher et de trouver des profils très pointus. Elles ont ainsi tendance à multiplier les critères de sélection d'un candidat ; ces derniers sont jugés non seulement sur des critères de diplômes et d'expériences professionnelles mais également sur des critères comportementaux, physiques où la subjectivité est grande.

### **b. Des entreprises en concurrence inégale au moment du recrutement**

L'accroissement des difficultés de recrutement se traduit par une hausse de la concurrence entre les entreprises. C'est ainsi qu'une concurrence s'instaure :

- entre les secteurs d'activités : les entreprises du secteur du bâtiment et du secteur industriel recherchent parfois des profils similaires ; l'image des secteurs et des métiers joue alors un rôle non négligeable,
- selon les tailles d'entreprises : la mise en place plus précoce des 35 heures dans les entreprises de plus de 20 salariés, une progression des salaires plus attractive dans certaines entreprises de taille importante, l'existence de comités d'entreprises offrant des avantages sociaux, l'existence de plans de formation,... constituent autant d'éléments qui défavorisent notamment les entreprises artisanales, même si ces dernières ont d'autres atouts à faire valoir (possibilité de responsabilité plus étendue, relation plus conviviale...),
- en fonction de leur localisation : certaines zones sont plus attractives que d'autres ; l'étude du taux de variation dû au solde migratoire constitue à cet égard un premier élément de réflexion.

Dans ce jeu concurrentiel, les entreprises les moins attractives ou les moins à même de prévoir leurs besoins sont celles qui rencontrent le plus rapidement des difficultés de recrutement.

### **c. La gestion prévisionnelle des emplois**

Dans un contexte de compétitivité et d'innovation permanente, il est difficile pour une PME de prévoir à moyen et à long terme les compétences dont elle aura besoin. L'habitude a été prise de recruter au fur et à mesure des besoins les compétences manquantes. Les entreprises oublient parfois de faire évoluer en interne les compétences de leurs salariés, ce qui pose une nouvelle fois le problème de la formation continue, mais aussi celui des possibilités de promotion interne, pratique qui s'est un peu perdue durant ces trente dernières années. Parce qu'elles n'anticipent pas leurs besoins en main d'œuvre, les entreprises attendent trop souvent du système de formation et des intermédiaires de l'emploi qu'ils pallient à leurs difficultés.

## **3 - Le comportement des demandeurs d'emploi**

### **a. L'arbitrage en faveur du non-emploi (la fameuse trappe)**

Conséquence inattendue d'un chômage massif pendant de longues années, le travail est perçu davantage comme un échange économique et moins comme un moyen de s'insérer dans la société. Une partie de la population s'est trouvée écartée du marché du travail, provisoirement dans la majorité des cas, mais durablement pour d'autres. Ces derniers ont pu survivre grâce aux minima sociaux, parfois grâce au travail au noir ; leur réinsertion aujourd'hui sur le marché du travail, passe le plus souvent par un emploi peu qualifié et donc peu rémunéré. Leur choix n'est donc pas forcément celui de la réinsertion sur le marché du travail, un emploi occasionnant souvent des frais (transport, garde d'enfants, parfois déménagement...) qui restent au moins pour partie à leur charge, et sont parfois insurmontables à court terme.

### **b. Le décalage entre les choix des demandeurs d'emploi et l'offre de travail**

Un nombre important d'entreprises utilisent l'emploi précaire (CDD, intérim) pour pré-sélectionner leurs futurs employés. D'une manière générale, c'est devenu un véritable outil de gestion de la main d'œuvre. Une enquête de la Direction Régionale du Travail et de l'Emploi montre ainsi qu'une entreprise sur deux dans la région des Pays de la Loire a recours à des formes d'emplois temporaires (CDD, Intérim, emplois aidés). Or, certains chômeurs ont tendance à refuser des emplois temporaires dans l'espoir d'obtenir un emploi stable. A contrario, l'intérim et les CDD sont devenus un véritable mode de vie pour une catégorie de personnes,

préférant des emplois ponctuels, mieux rémunérés, et leur permettant de varier les missions alors même que certaines entreprises leur proposent des CDI.

c. L'existence d'une catégorie de chômeurs peu « employables ».

La trajectoire chaotique d'un certain nombre de demandeurs d'emploi est perçue négativement par les employeurs. C'est ainsi qu'avant même une période de requalification professionnelle, une partie de la population des demandeurs d'emploi a besoin d'un encadrement pour se réinsérer socialement, et retrouver des repères parfois oubliés après une longue période d'inactivité.

**IV - UNE DIMINUTION ATTENDUE DE LA POPULATION ACTIVE D'ICI A 2010 QUI N'AUTORISE PAS À COMPTER SUR DE NOUVEAUX FLUX**

Les difficultés de recrutement rencontrées par les chefs d'entreprises interviennent alors même qu'historiquement, la population active atteint son maximum dans les conditions actuelles d'activités. C'est pourquoi, même si les difficultés de recrutement semblent moins fortes en 2001 comparé à la situation de l'an dernier, les tensions observées sur le marché du travail ne vont pas disparaître mais bien s'installer, et peut-être même se renforcer sur certains secteurs et certaines qualifications.

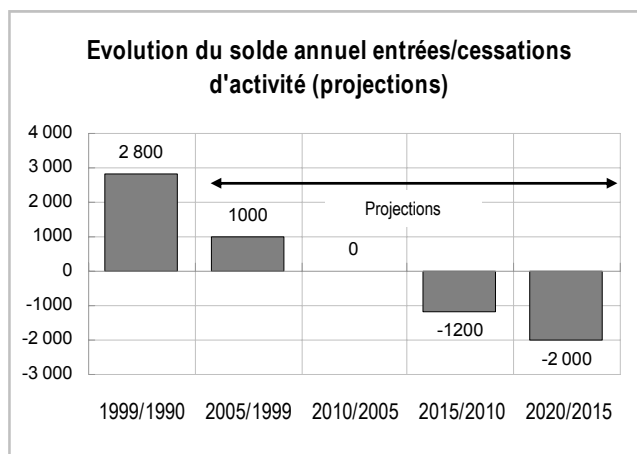
**1 - Vers une évolution défavorable de la population active à l'horizon 2010 ...**

La croissance de la population active vendéenne devrait ralentir pour plafonner autour de 245.000 actifs entre 2005 et 2010 contre 240.000 aujourd'hui, avant de décroître légèrement (-1.200 actifs par an de 2010 à 2015) puis de plus en plus rapidement (-2.000 actifs par an de 2015 à 2020) pour atteindre un maximum aux environs de 2030-2040, c'est à dire quand toutes les générations nombreuses auront cessé leur activité. A l'horizon 2020, la population active vendéenne devrait retrouver le niveau qui était le sien au milieu des années 90 avec 228.000 actifs.

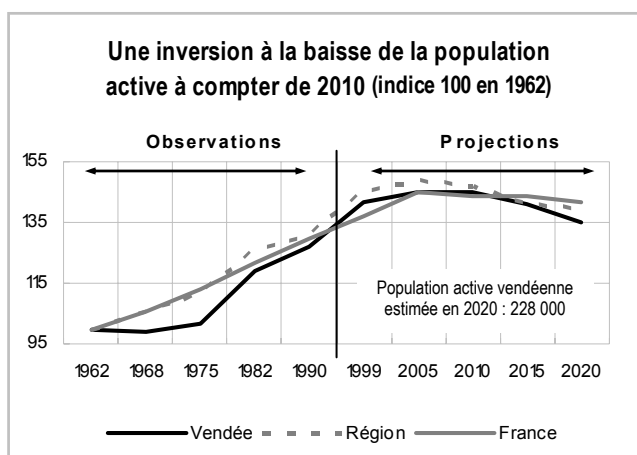
L'inversion à la baisse de la population active sera plus précoce et plus forte qu'à l'échelon national. Cette évolution

relativement plus défavorable est à relier au vieillissement de la population vendéenne d'ores et déjà plus accentué par rapport à la moyenne nationale, et à l'accélération de ce processus qui devrait également être plus sensible qu'en France.

**2 - ... qui ne touche pas seulement la Vendée mais l'Europe entière**



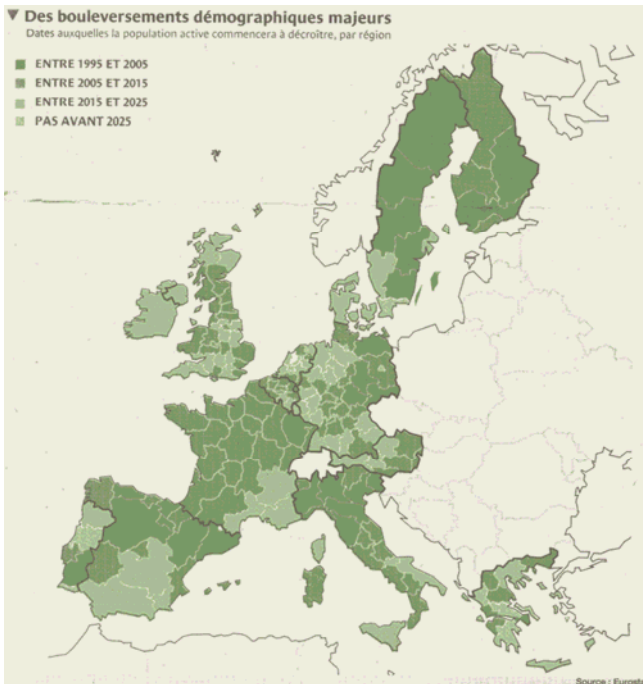
Sources : INSEE (RGP) - OED



Sources : INSEE (RGP) - OED

Cette baisse attendue du nombre des actifs concernera l'ensemble de l'Europe. Cet élément est essentiel car il ne permet pas de compter sur des flux nouveaux en provenance de régions ou de pays voisins.

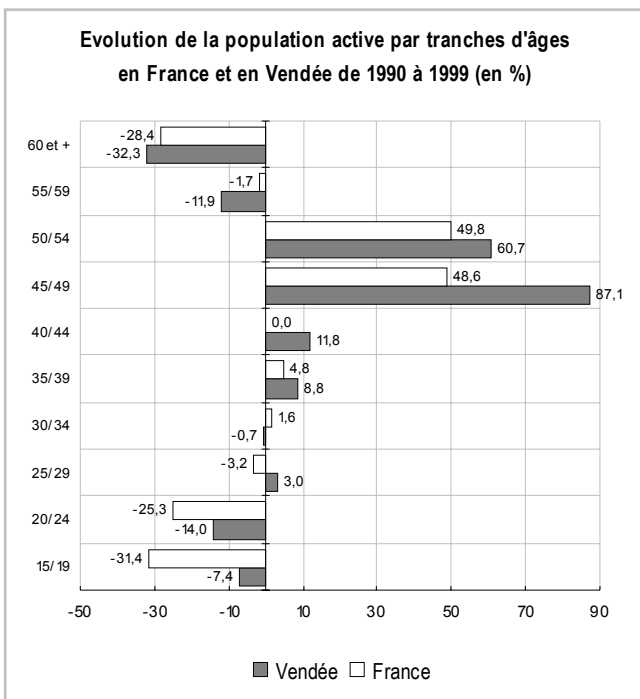
**3 - L'âge moyen des actifs vendéens s'est accru de 1,6 an entre 1990 et 1999, ce qui est supérieur aux moyennes régionale (+1,3 an) et nationale (+1,4 an) ...**



Source : EUROSTAT

La progression de la population active entre 1990 et 1999 a été entièrement imputable aux plus de 40 ans dont le nombre a augmenté de +35,5% alors que celui des moins de 40 ans a diminué de -1,4% pendant le même temps. Et surtout, si le vieillissement des actifs est un phénomène général, il a été supérieur en Vendée (+1,6 an) aux moyennes régionale (+1,3 an) et nationale (+1,4 an) entre 1990 et 1999.

**... et une pyramide des âges de la population active dont la base pourrait devenir plus étroite que la partie supérieure dans les prochaines années.**



Sources : INSEE (RGP) - OED

**Age des actifs en 1990 et 1999  
comparaison Vendée - Région - France**

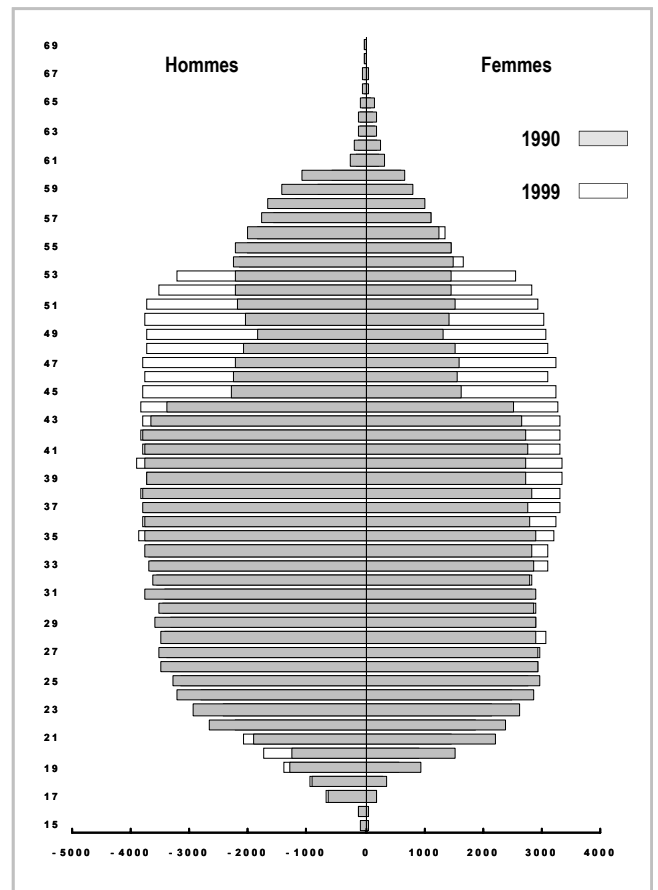
	1990	1999
Vendée	37,2	38,8
Région	37,5	38,8
France	37,9	39,3

Sources : DDTEFP - DRTEFP - ANPE - OED

Le vieillissement de la population active se traduit par l'épaississement de la partie supérieure de la pyramide des âges par rapport à 1990. Elle a désormais davantage une forme rectangulaire que triangulaire. Concrètement, cela signifie qu'elle atteint aujourd'hui son apogée quantitativement, toutes les générations nombreuses étant actives.

Ce vieillissement général de la population active vendéenne

**Pyramide des âges des actifs en 1990 et 1999**



Sources : INSEE (RGP) - OED

pose non seulement le problème :

- du renouvellement des actifs et de la transmission des savoirs-faire. D'une façon générale, le cœur des

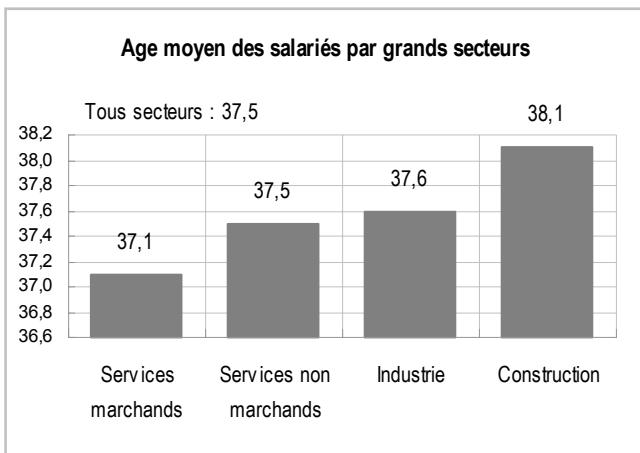
entreprises s'est déplacé au cours des dix dernières années. Un nombre significatif d'entreprises a une moyenne d'âge située autour de 40 ans et cette moyenne devrait augmenter d'ici à 10 ans compte tenu de la contrainte démographique.

- mais aussi celui de l'avenir de certains secteurs d'activités où d'ores et déjà, les difficultés sont installées. Le manque de main d'œuvre disponible pourrait constituer un facteur limitatif de développement alors même que des pans entiers, notamment de l'industrie, restent relativement peu capitalistique et sont fondés sur la qualité et l'abondance de la main d'œuvre. Le vieillissement général de la population va également accroître la demande de services, et le secteur social, d'ores et déjà très important en termes d'emplois, va continuer de se développer.

**4 - Un âge moyen finalement assez homogène selon les grands secteurs même si la répartition par âge des salariés diffère quelque peu avec des services marchands un peu plus jeunes que la moyenne et un secteur de la construction plus vieillissant.**

L'étude de l'âge moyen et surtout des pyramides des âges révèle que certains secteurs sont concernés plus directement que d'autres par le vieillissement de leurs salariés, ce qui signifie qu'ils seront confrontés plus rapidement que les autres au problème du renouvellement de leurs effectifs. C'est pourquoi nous étudierons successivement la situation des principales branches de l'industrie et du secteur tertiaire en termes d'effectifs salariés.

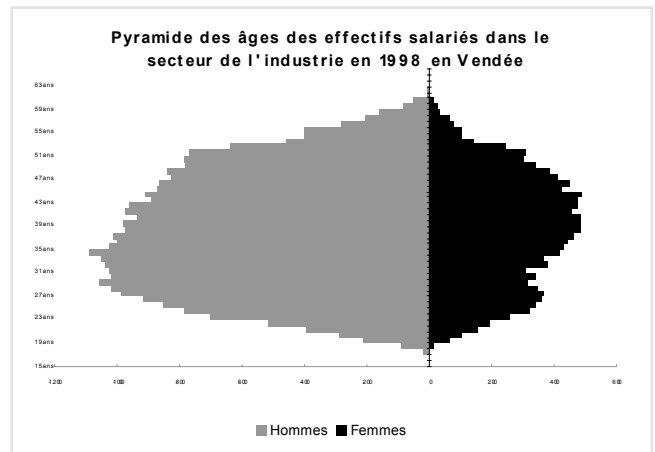
L'âge moyen des salariés vendéens s'élevait en 1998 à 37,5 ans et cet âge moyen est finalement peu dispersé selon les grands secteurs d'activité puisqu'il est compris entre 37,1 ans dans les services marchands et 38,1 ans dans le secteur de la construction.



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

L'analyse des pyramides des âges de ces grands secteurs montre des différences d'allure des pyramides, sans que l'on puisse véritablement tirer de conclusions. Notons que :

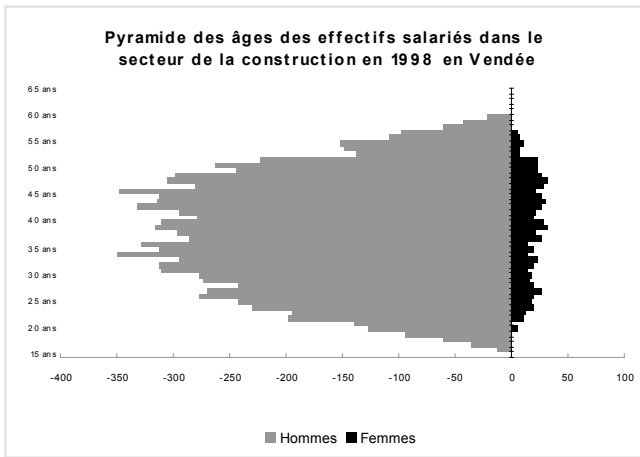
- **le secteur industriel** conserve globalement une base plus large que le sommet et compte une proportion de 70,9% d'effectifs masculins. Les femmes de moins de 35 ans sont moins nombreuses que leurs aînées, en raison notamment du recul de l'emploi dans les industries de la mode. La classe d'âge la plus nombreuse pour les femmes se situe ainsi entre 35 et 45 ans alors que les effectifs les plus importants du côté des hommes sont compris entre 27 et 37 ans ; ces derniers ont bénéficié de l'expansion de secteurs où la main d'œuvre masculine domine comme le travail des métaux et les industries agroalimentaires.
- **le secteur de la construction** reste une activité quasi-exclusivement masculine avec 93,3% d'hommes. Cette proportion est encore plus importante pour les moins de 20 ans en raison de l'importance de l'apprentissage



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

dans ce secteur. C'est ainsi que 17,5% des jeunes garçons de 15 à 19 ans recensés dans la population active vendéenne travaillent dans le secteur de la construction. C'est la tranche d'âge des 40/50 ans qui est la plus nombreuse puisqu'elle concentre plus du tiers des effectifs (la moyenne pour l'ensemble des salariés étant de 30%).

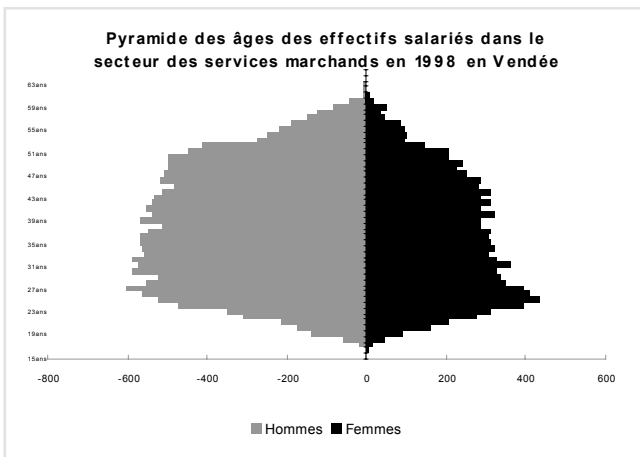
- **Les services marchands** ont une pyramide des âges dont la base est large avec une proportion de salariés de moins de 30 ans supérieure à la moyenne, surtout du côté des femmes. Les femmes représentent



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

globalement 36,8% des effectifs totaux mais leur proportion est plus élevée dans les classes d'âges les plus jeunes, ce qui est significatif de la féminisation progressive de ce secteur. Le poids des femmes dans le total des effectifs s'élève ainsi à 40% pour la tranche d'âge des 25/30 ans et à plus de 46% pour les moins de 25 ans. Les femmes bénéficient ainsi pleinement du développement des services marchands.

- **Les services non marchands**, secteur féminisé, puisque 56,1% des effectifs totaux sont des femmes, voient arriver une proportion d'hommes supérieure aux années précédentes. C'est ainsi qu'avant l'âge de 22

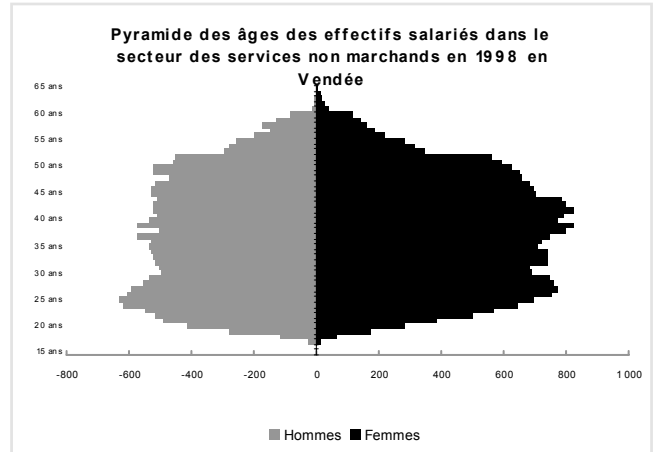


Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

ans, le nombre des hommes est plus élevé que celui des femmes dans ce secteur. Les classes d'âges les plus nombreuses sont celles situées autour de 40 ans pour ce qui concerne les femmes, les effectifs masculins sont, pour leur part, assez constants entre 30 et 50 ans.

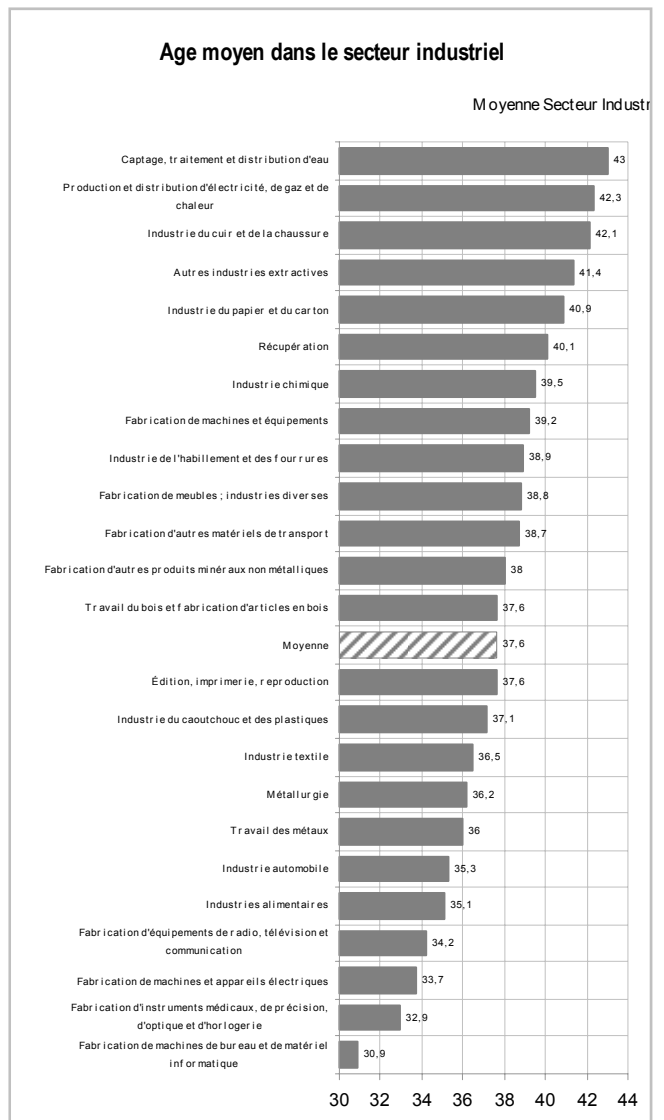
**5 - Des différences importantes à l'intérieur du secteur industriel avec une industrie agroalimentaire jeune et**

**des secteurs de la fabrication de machines et de la mode plus âgés**



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

Une analyse plus détaillée montre que des différences significatives existent selon les activités et que tous les secteurs ne sont pas, à l'évidence, exposés de la même manière au vieillissement de leurs effectifs salariés. D'une manière générale, l'étude de la pyramide des âges des salariés



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

est révélatrice des secteurs qui ont bénéficié d'une expansion, ce qui leur a permis de recruter régulièrement.

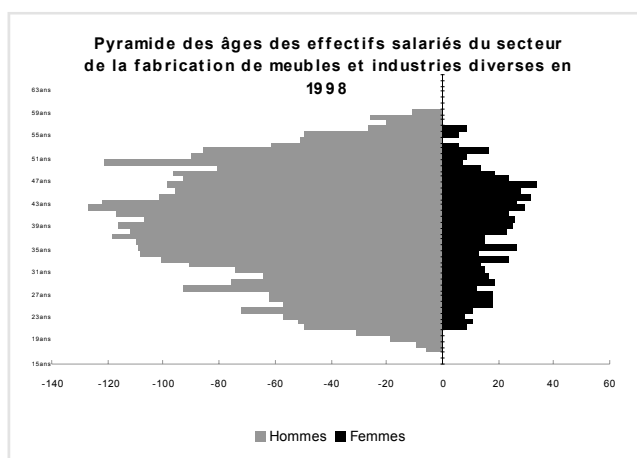
A l'intérieur du secteur industriel, l'âge moyen varie entre 30,9 ans pour la fabrication de machines de bureau et de matériel informatique (223 salariés en Vendée) et 42,1 ans dans l'industrie du cuir et de la chaussure (2.127 salariés) alors que la moyenne générale s'élève à 37,6 ans pour l'ensemble du secteur industriel. Les industries agroalimentaires qui emploient près de 14.000 personnes, restent un secteur jeune avec une moyenne d'âge de 35,1 ans ; cette moyenne est nettement plus élevée dans le secteur de la fabrication de machines (7.500 salariés) avec 39,2 ans.

Parmi les grands secteurs de l'industrie dont la pyramide des âges n'est à l'évidence pas traditionnelle ; citons :

- le secteur de la fabrication de machines et équipements qui comptait, en 1999, 7.276 salariés, emploie essentiellement une main d'œuvre masculine avec 85,8% des effectifs totaux. La pyramide des âges de ce secteur se distingue notamment par l'importance quantitative des salariés âgés de 44 à 52 ans, ce qui signifie qu'il faudra faire face à leur départ d'ici à un horizon de temps peu éloigné. Ces derniers au nombre de 1.670 représentent 30,3% de l'effectif masculin total du secteur pour une moyenne de 24,2% dans l'ensemble de l'industrie. La tranche d'âge des 35/43 ans est relativement peu nombreuse mais les effectifs augmentent à nouveau pour les 28/35 ans, ce qui s'explique par l'accroissement des effectifs de ce secteur au cours des années 90 (+4,75% ; +330 entre 1992 et 1999).
- le secteur de la fabrication de meubles et des industries diverses qui employait 4.752 salariés en 1999, est un secteur où la main d'œuvre masculine est dominante (83,8% des effectifs totaux). Sa pyramide des âges se caractérise par l'étroitesse de sa base ; la proportion de

salariés de moins de 33 ans - qui s'élève à 1.045 dans ce secteur - est ainsi sensiblement inférieure à la moyenne départementale tous secteurs industriels confondus, avec respectivement 27,1% et 33,7% en 1998 ; les actifs de ce secteur sont relativement concentrés autour de la classe d'âge des 35/48 ans qui sont au nombre de 1.874, soit 48,6 % des effectifs totaux.

- le secteur de l'habillement qui représentait 4.004 salariés en 1999, se distingue par une répartition de ses effectifs salariés concentrée autour des 34/47 ans avec 56,5% du total des effectifs de ce secteur, les âges les

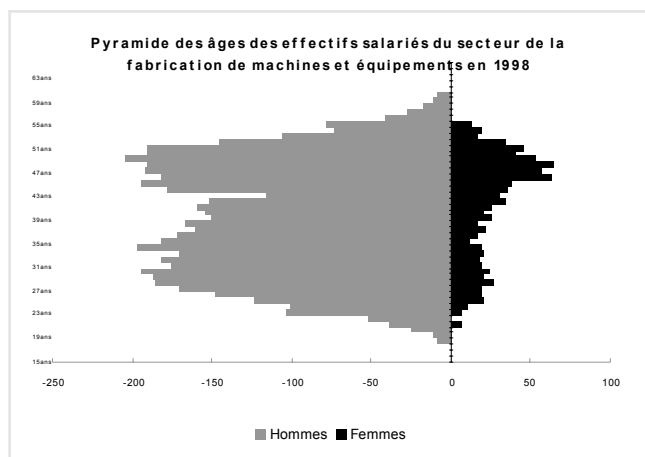


Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

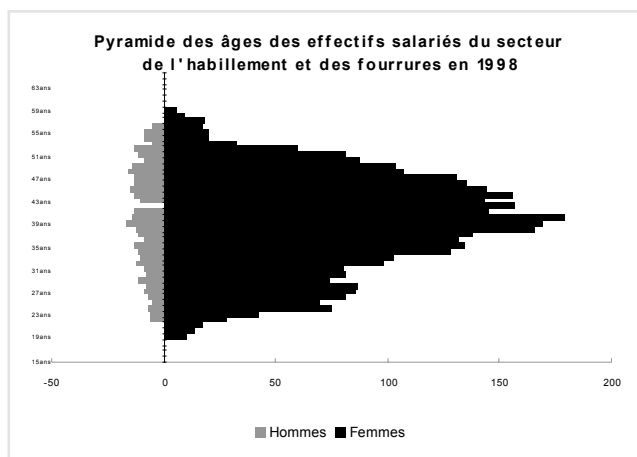
plus nombreux étant les 38/40 ans. Le rétrécissement de la base de la pyramide des âges s'explique par la forte contraction des effectifs de ce secteur (-24,3%, -1.287 entre 1992 et 1999). La féminisation du secteur de l'habillement est particulièrement importante puisque les femmes représentent 88,2% des effectifs totaux.

A l'opposé, certains secteurs ont une pyramide des âges assez large voire très large.

- le secteur de l'agroalimentaire qui représente 13.573 salariés en 1998 est, à cet égard révélateur, avec une



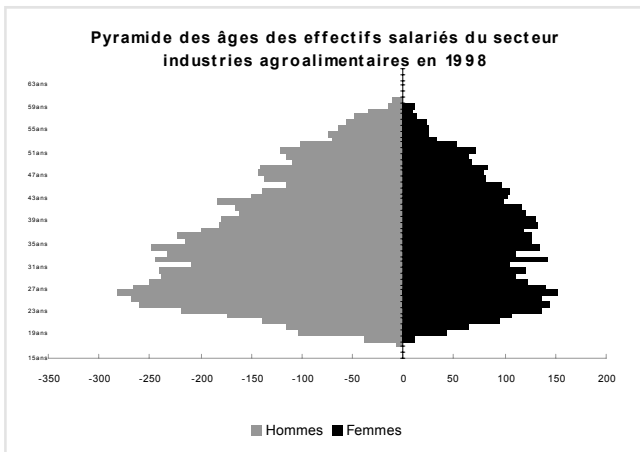
Sources : INSEE (DADS 1998) - OED



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

base extrêmement large notamment du côté des effectifs masculins. La proportion des salariés de moins de 40 ans représente ainsi 67,2% pour une moyenne de 56,9%. La croissance particulièrement forte de ce secteur se traduit notamment par la progression régulière et significative des effectifs salariés (+34,3%, +3.464 entre 1992 et 1999).

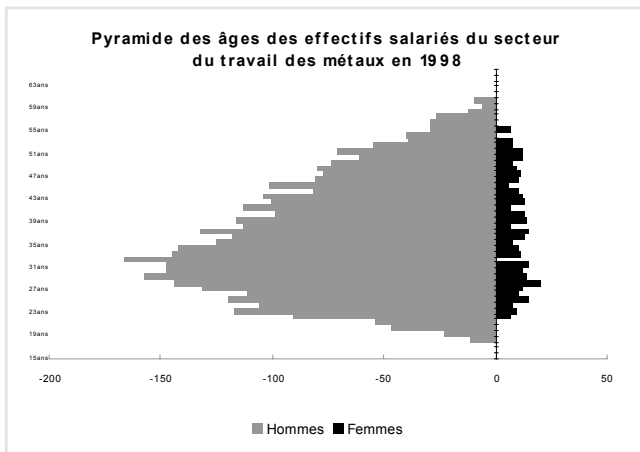
- le secteur du travail des métaux qui employait 4.979 salariés en 1998 est l'un des secteurs de l'industrie où la proportion d'hommes est la plus élevée (91,6%). Sa pyramide des âges se caractérise par une base assez large. Les classes d'âges les plus nombreuses sont



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

ainsi les 28/35 ans qui sont au nombre de 1.134 et représentent 27,6% des effectifs totaux du secteur pour une moyenne de 22,2% pour l'ensemble de l'industrie. Ce secteur est d'ailleurs l'un des secteurs industriels qui a connu la plus forte expansion en Vendée au cours des années 90 avec une progression de ses effectifs salariés de +46% (+1.569) entre 1992 et 1999.

**6 - Un secteur tertiaire dont la situation est duale avec d'une part un secteur Administration - services publics dont l'âge moyen est souvent supérieur à 40 ans et d'autre part, un secteur tertiaire marchand plus jeune (moins de 35 ans) sauf dans les activités de banques-**

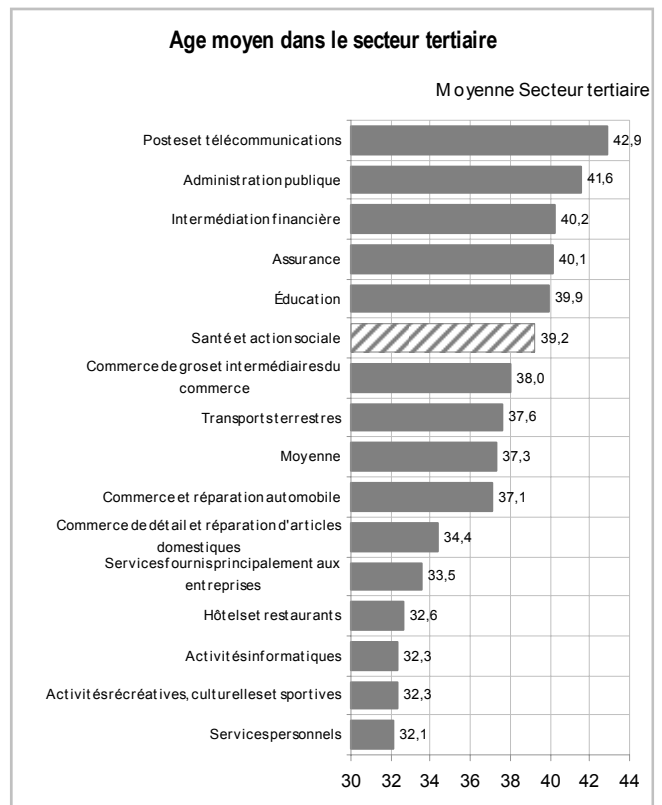


Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

**assurances (40 ans).**

L'analyse de l'âge moyen par secteur montre que les activités dont l'âge moyen est le plus élevé sont par ordre décroissant les postes et télécommunications (42,9 ans), suivi de l'Administration publique (41,6 ans), des activités d'intermédiation financière et d'assurance (respectivement 40,2 ans et 40,1 ans), le secteur de l'éducation (39,9 ans) et enfin, le secteur santé et action sociale (39,2 ans). On retrouve en Vendée la problématique nationale où d'ici une dizaine d'années, la fonction publique aura à faire face à des départs massifs.

A l'opposé, les secteurs les plus jeunes sont les activités récréatives et culturelles (32,1 ans), les services aux personnes (32,1 ans), les activités informatiques (32,3 ans) et les services aux entreprises (33,5 ans), autant d'activités en plein essor et



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

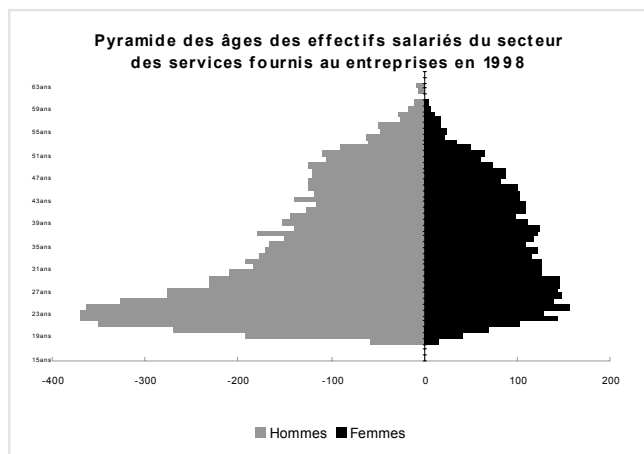
souvent de création récente.

L'étude des pyramides des âges confirme ces premiers enseignements avec des secteurs jeunes, en pleine expansion, dont la pyramide des âges a une base très large ; citons :

- le secteur des services aux entreprises (6.736 salariés en 1999) se distingue par l'importance de la base de sa pyramide des âges, surtout du côté des hommes. Alors que la répartition homme/femme est effectivement équilibrée au-dessus de 30 ans, elle est totalement

disproportionnée en-deçà. Les entreprises du secteur ont essentiellement recruté des hommes pour les moins de 30 ans dans un rapport de 1 à 2,5. C'est ainsi que la forte croissance des effectifs salariés dans ce secteur (+44,7%, +2.080 entre 1992 et 1999) leur a avant tout bénéficié.

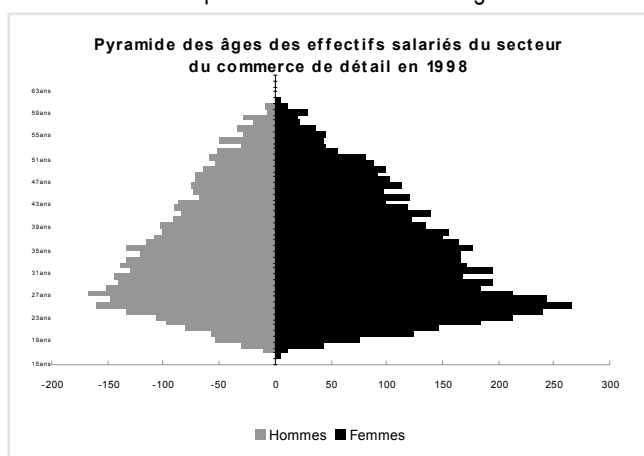
- le secteur du commerce de détail qui employait 11.530 salariés en 1999, a bénéficié d'une hausse de l'emploi salarié de +29,3% (+2.610) entre 1992 et 1999. Cette forte progression se traduit par une pyramide des âges



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

marquée par sa jeunesse avec une base importante ; les 23/27 ans représentent ainsi le 1/5 des effectifs totaux du secteur. Notons également sa relative féminisation (59,3% des effectifs totaux).

- le secteur de l'hôtellerie et de la restauration constitue également un secteur jeune (4.825 salariés en 1999) avec une pyramide des âges dont la base est large. C'est ainsi que 62% des salariés sont âgés de moins de

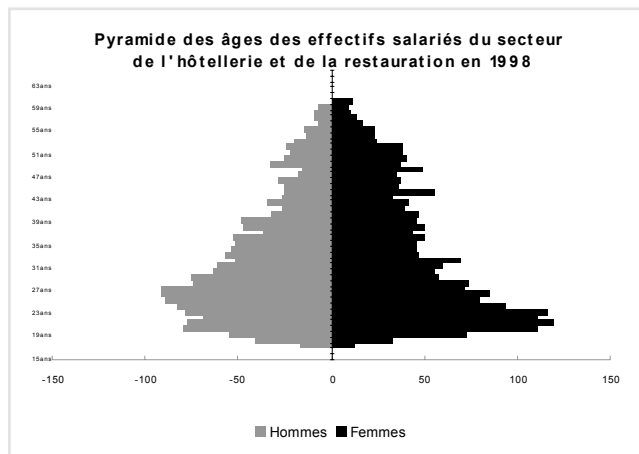


Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

35 ans. La jeunesse de ce secteur s'explique à la fois par son dynamisme (les emplois salariés ont augmenté

de +32,9%, +1.195 entre 1992 et 1999) mais également par le fort renouvellement des actifs ; en effet, une proportion non négligeable des salariés n'effectue pas la totalité de leur carrière dans ce secteur.

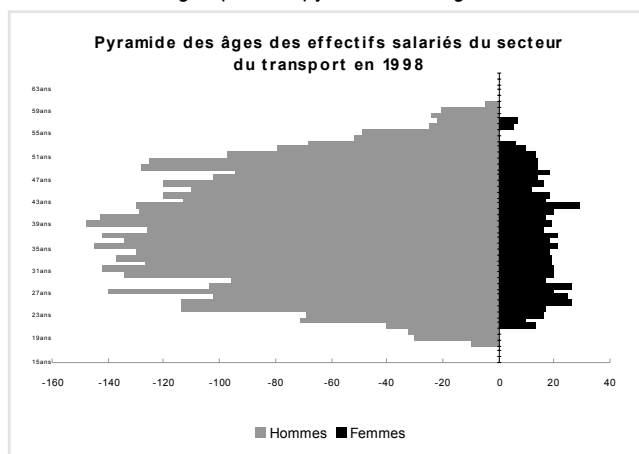
- le secteur des transports emploie 5.537 personnes en 1999 dont l'écrasante majorité (82,9%) sont des hommes, même si la proportion de femmes est légèrement plus forte parmi les salariés les plus jeunes (23% pour les moins de 30 ans). Ce secteur a une



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

pyramide des âges qui se caractérise par la relative faiblesse des classes d'âges inférieures à 30 ans, ces derniers représentent 23,5% des effectifs du secteur en 1998, pour une moyenne dans l'ensemble des services marchands de 27,8%, et ce, malgré la forte progression de l'emploi salarié (+40,2%, +1.588 entre 1992 et 1999). La classe d'âges la plus nombreuse est celle des 30/40 ans, ce qui semblerait montrer que ce secteur a assuré sa croissance non seulement en recrutant des jeunes mais aussi des salariés plus âgés, en reconversion professionnelle...

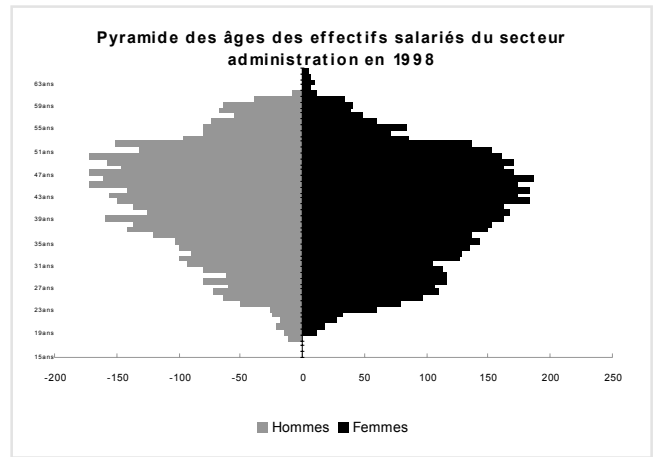
- le secteur de l'intermédiation financière (2.115 salariés) se distingue par une pyramide des âges de ses salariés



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

tout à fait révélatrice d'un vieillissement marqué. Les tranches d'âges les plus représentées sont les 43/53 ans, qui représentent 41% des effectifs totaux pour une moyenne dans l'ensemble des services marchands de 27,4% ; les classes d'âges plus jeunes sont ensuite moins nombreuses, d'où une pyramide des âges inversée avec une partie supérieure plus large que la base. Les hommes sont légèrement majoritaires puisqu'ils représentent 52,2% des effectifs totaux, mais les femmes sont sensiblement plus nombreuses parmi les tranches d'âges les plus jeunes (61% des effectifs pour les moins de 30 ans en 1998). Ce vieillissement des salariés s'explique par la faiblesse des recrutements, ce secteur s'étant fortement restructuré avec l'automatisation croissante d'un certain nombre de services ; l'emploi salarié a progressé de seulement +3,4% (+75) entre 1992 et 1999, ce qui constitue la plus faible croissance relative du secteur tertiaire.

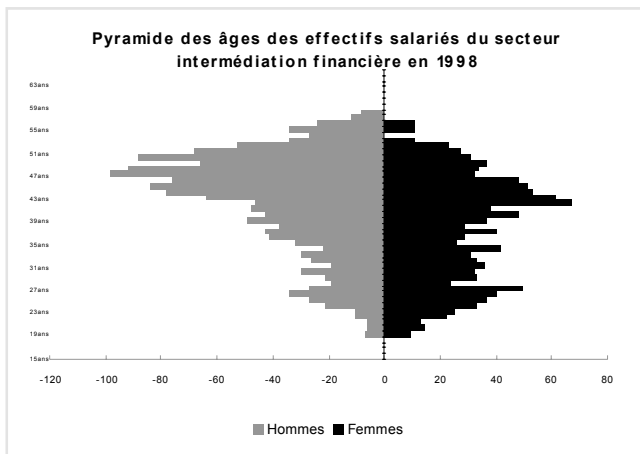
- le secteur de l'administration employait 8.967 salariés, dont 53,6% de femmes en 1998. Les classes d'âges les plus nombreuses sont celles des 42/50 ans, qui représentent le tiers des effectifs de ce secteur pour une moyenne globale de 25,5% pour l'ensemble des secteurs. L'administration aura à renouveler ses



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

problématique du recrutement dans les années qui viennent :

- des secteurs marqués par un vieillissement certain de leurs effectifs, en raison soit de la faiblesse des recrutements, soit de l'ampleur des licenciements au cours des dix dernières années. Citons les secteurs de l'Administration, de l'Éducation mais aussi les industries de l'habillement et de la chaussure. Ces secteurs auront besoin de main d'œuvre pour assurer leur pérennité sauf à imaginer une délocalisation totale de la production dans l'industrie ; les industries de la mode rencontrent d'ores et déjà des difficultés à trouver certains profils.
- des secteurs qui auront non seulement à renouveler leurs effectifs du fait d'un vieillissement relativement plus accentué de leur pyramide des âges, et qui ont, en outre, besoin de main d'œuvre pour assurer leur développement. Les effectifs salariés de ces secteurs ont ainsi souvent bénéficié d'une progression supérieure à 10% et pouvant dépasser 20% entre 1992 et 1999. Les secteurs de la mécanique, de la construction, de la fabrication de meubles mais aussi les transports et le secteur "Santé et action sociale" qui regroupe à lui seul près de 18.000 salariés, sont dans cette situation. Les mouvements de délocalisation déjà amorcés dans certains de ces secteurs pourraient s'amplifier.
- des secteurs qui ont bénéficié d'une expansion continue, ce qui se traduit par une pyramide des âges très équilibrée avec une base très large, et qui recrutent de manière permanente pour assurer leur développement. Les secteurs de l'agroalimentaire, du travail des métaux mais aussi les services aux entreprises, le commerce constituent autant d'activités



Sources : INSEE (DADS 1998) - OED

effectifs de manière significative dans les dix prochaines années.

### 7 - Vers une typologie des secteurs en fonction de leurs besoins à venir de main d'œuvre

De l'étude des pyramides des âges pour les principaux secteurs employeurs de main d'œuvre en Vendée, ressortent trois grandes catégories de situations au regard de la

où le nombre d'emplois s'est sensiblement accru, et où les besoins de main d'œuvre devraient continuer à être importants.

## V - QUELQUES PISTES D'ACTION ET DE RÉFLEXION

La résorption des difficultés de recrutement nécessite une prise de conscience de chacun des intervenants du marché du travail quant à sa propre part de responsabilité, chacun d'entre eux ayant une partie de la réponse. La résorption de ces difficultés nécessite, en tout état de cause, un partenariat accru entre ces mêmes intervenants, qui poursuivent le même objectif.

C'est pourquoi nous nous attacherons, à partir des différents opérateurs, à initier quelques pistes de réflexion possibles. Ces pistes peuvent être des actions de long terme ou de court terme, et qui dans bien des cas, dépassent le strict cadre de la Vendée.

### 1 - *Des entreprises qui doivent se poser la question de leur attractivité*

#### a. Rendre plus attractifs les emplois proposés

- Les entreprises doivent s'intéresser au contenu des emplois qu'elles proposent. Attirer des jeunes pour une entreprise suppose plus souvent que par le passé de leur proposer des emplois à durée indéterminée mais aussi des emplois variés. Les entreprises fonctionnent, d'une manière générale, avec une hiérarchie et un partage des fonctions bien établis. L'enrichissement des tâches, la responsabilisation, constituent de puissants leviers pour attirer et fidéliser des jeunes, en mal de reconnaissance et dont l'envie de progresser est freinée par le poids des structures d'entreprises, trop souvent rigides. C'est ainsi que des jeunes refusent des contrats à durée indéterminée, craignant la routine et l'enfermement dans des tâches trop précises, et choisissent l'intérim, qui leur permet justement de varier les missions. Les entreprises, si elles souhaitent recruter des jeunes doivent se poser la question de leurs souhaits et de leurs attentes pour pouvoir y répondre.

- Les entreprises dans les secteurs qui manquent structurellement de main d'œuvre doivent s'interroger sur les conditions de travail qu'elles proposent. Par exemple, le secteur de l'hôtellerie et de la restauration manque de serveurs ; mais travailler de 11 heures à 15 heures et de 19 heures à 24 heures pour avoir une rémunération proche du SMIC, n'est guère attractif dans la durée.

- Les entreprises doivent accentuer leurs efforts en matière de formation continue pour maintenir ou faire progresser les qualifications de leurs salariés, leur permettre d'évoluer, de gagner en compétences et favoriser plus que par le passé la promotion interne.

#### b. La nécessité de se poser la question des normes de recrutement

- les entreprises doivent s'interroger sur leurs critères de recrutement et mettre en phase les niveaux d'exigences et les postes occupés.

- Les entreprises doivent parfois prendre davantage de risques en recrutant des chômeurs de très longue durée ou des personnes en insertion. Les entreprises ne peuvent pas à la fois dire qu'elles manquent de main d'œuvre et discriminer. Notons toutefois qu'en Vendée, le chômage de longue durée est plus faible qu'à l'échelon national.

#### c. Anticiper pour mieux prévoir les besoins en compétence

- Les entreprises qui ont ou auront le plus de difficultés pour recruter, sont en premier lieu celles qui auront insuffisamment planifié leurs besoins en compétences. Ce point est à l'évidence l'un des plus difficiles à régler dans la mesure où d'un côté, les entreprises ont les plus grandes difficultés à anticiper au-delà de quelques mois leur activité et de l'autre côté, les organismes de formation ont besoin d'un délai suffisant pour mettre en place les formations adéquates. Il conviendrait de réfléchir conjointement à un système permettant d'aider les entreprises, qui sont essentiellement des PME en Vendée, à mettre en place des outils les aidant à entrer dans ce type de démarche dans le cadre, par exemple, des branches professionnelles.

#### d. Réintégrer les plus de 50 ans dans l'entreprise

- Il y a toujours une vraie défiance de la part des chefs

d'entreprises à l'égard des salariés les plus âgés ; le vieillissement des actifs va cependant contraindre les entreprises à modifier leur attitude à leur égard. Ces derniers sont le plus souvent l'objet de représentation négative : trop coûteux, pas assez motivés et plus assez compétents, les plus de 50 ans sont les premiers à pâtir des politiques d'ajustement de la main d'œuvre et ont généralement un horizon professionnel très réduit.

La contrainte démographique ne rend pas tenable cette position. Une vraie prise de conscience doit se faire au sein des entreprises où il faut dès à présent anticiper. Quand la majorité des salariés d'une entreprise a entre 40 et 50 ans, le problème de la gestion des effectifs ne se posera pas dans 10 ans mais bien dès à présent. La compétitivité, la motivation et donc la performance des plus de 50 ans de demain doit se préparer dès maintenant dans les entreprises.

- La féminisation des postes doit se poursuivre ; la prise de conscience a été importante en Vendée mais elle est encore récente dans les faits. Le nombre de femmes à la recherche d'un emploi n'a diminué de manière significative qu'au cours de l'année 2000. De nombreuses entreprises du secteur industriel recrutent aujourd'hui des femmes et la démarche d'adaptation des postes ne semble plus être une contrainte majeure (Cougnaud, Bénéteau, Transports Mousset etc...). Ces exemples médiatiques ne doivent pour autant pas être l'arbre qui cache la forêt.

## 2 - Des salariés qui doivent aller dans le sens d'une souplesse accrue dans leur vie professionnelle

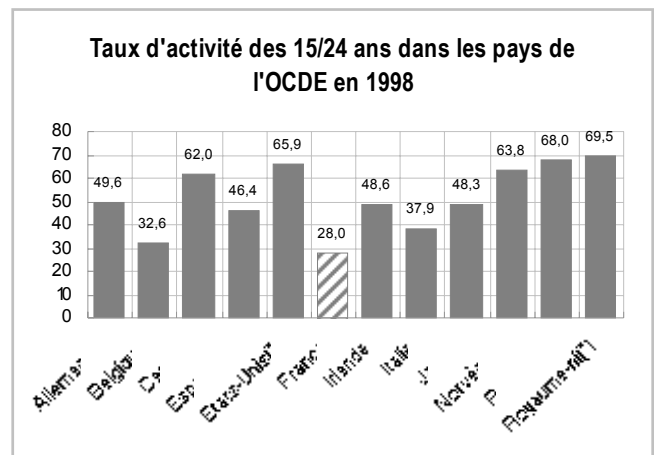
### a. La nécessité d'une plus grande mobilité géographique et professionnelle

- Alors que des cantons connaissent une situation de quasi plein-emploi, d'autres ont toujours des taux de chômage plus élevés ; les salariés doivent être plus mobiles et accepter de se déplacer pour trouver un emploi.
- La nécessité d'une polyvalence toujours plus grande et la rapidité des changements techniques impliquent pour les salariés d'être dans une logique d'apprentissage tout au long de la vie professionnelle. Ceci suppose qu'on leur accorde des droits à se former jusqu'à un âge avancé de la vie professionnelle, surtout si l'on accepte l'idée que les plus de 50 ans constituent un réservoir de

main d'œuvre important.

### b. Accepter d'entrer plus tôt et de sortir plus tard de la vie professionnelle qu'aujourd'hui

- Les comparaisons internationales montrent que les jeunes français de 15 à 24 ans sont ceux qui ont le plus faible taux d'activité parmi les pays membres de l'OCDE. Cette situation s'explique à la fois par le taux élevé de poursuite d'étude chez les jeunes français et par la rareté des situations de cumul emploi/formation, contrairement aux autres pays où cette formule est beaucoup plus développée. Cette entrée tardive constitue une déperdition de main d'œuvre pour les entreprises. Notons toutefois que cette tendance à la poursuite des études s'est légèrement inversée depuis trois ans compte tenu de l'amélioration du contexte de l'emploi.
- Comme pour les jeunes, le taux d'activité des 55/64 ans est l'un des plus bas en France comparé aux autres pays de l'OCDE. Les salariés de plus de 55 ans devront accepter de travailler un peu plus longtemps que les générations qui les ont précédé alors même que certaines mesures telles que les pré-retraites, si elles ont répondu aux difficultés de résorption du chômage,

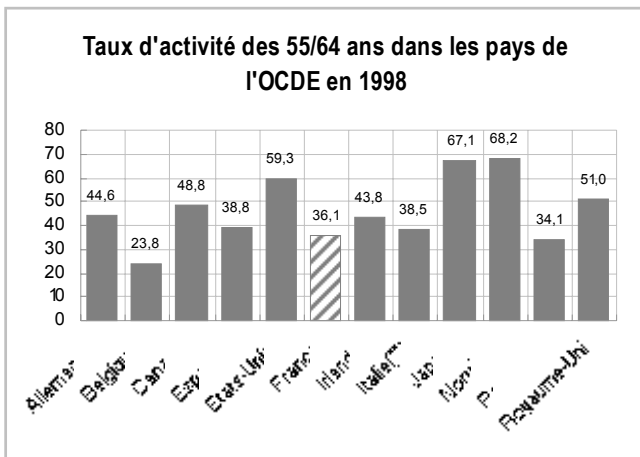


Sources : OCDE (activité au sens du Bureau International du Travail) - OED  
 (\*) 16/24 ans au lieu de 15/24 ans

ont également coïncidé avec une aspiration de certaines catégories de population.

## 3 - Des pouvoirs publics qui doivent favoriser l'augmentation du taux d'activité pour accroître les flux mais qui doivent aussi se poser la question de l'orientation de ces flux

### a. Augmenter les taux d'activité pour augmenter les flux



Sources : OCDE (activité au sens du Bureau International du Travail) - OED  
 (\*\*) 50/64 ans au lieu de 55/64 ans

- La hausse du taux d'activité des salariés de plus de 50 ans, notamment des 55/60 ans, nécessite de s'interroger sur toutes les mesures qui soutiennent le retrait de cette catégorie de population. A l'opposé, il est même envisageable de prendre des mesures incitant au recrutement ou au maintien en poste de cette population, alors que les entreprises ont toujours une certaine méfiance à leur égard, au même titre qu'il y a eu des mesures incitatives pour l'insertion des jeunes.
- Les formations en alternance permettent à la fois aux jeunes de se former et d'entrer dans le marché du travail ; leur développement qui implique un partenariat entre formateurs et entreprises constitue une chance pour toutes les parties concernées.

b. S'attaquer au noyau dur du chômage et aux exclus

- Les pouvoirs publics doivent aller dans le sens d'une suppression des trappes à inactivité par les systèmes d'impôt négatif et encourager ainsi, ceux qui reprennent une activité ; des mesures ont d'ailleurs déjà été prises dans ce sens.
- L'État doit poursuivre les mesures allant dans le sens d'une baisse du coût du travail peu qualifié, ce type d'emploi étant souvent un passage obligé pour se réinsérer professionnellement.

c. Favoriser la coopération entre tous les opérateurs publics et privés du marché du travail

- La problématique du marché de l'emploi est propre à chaque zone : il n'y a plus que des réalités géographiques, locales, sectorielles, de métier ; c'est pourquoi la gestion des problèmes de recrutement ne

peut se faire que localement et doit réunir l'ensemble des intervenants d'une zone qu'ils soient publics ou privés (ANPE, mission locale, entreprises d'insertion, les opérateurs de formations, les entreprises d'intérim, les branches professionnelles) pour rendre l'action efficace. Notons que des actions sont menées dans ce sens à l'image des contrats de progrès entre l'ANPE et l'AFPA, et avec la création de liens entre ces deux organismes pour la formation des demandeurs d'emploi. Citons également l'exemplarité d'actions menées en Vendée pour résorber les difficultés dans le secteur du bâtiment et qui sont menées conjointement entre l'ANPE, La Direction du Travail, le PLIE, l'AFORBAT, l'Inspection Académique, la CAPEB, la Fédération du Bâtiment...et qui portent à la fois sur la formation initiale, l'apprentissage, les demandeurs d'emploi, la stabilité de l'emploi, les conditions de travail et de salaire.

d. La question de l'orientation pose le problème de l'information :

- des jeunes qui doivent être soutenus dans leur choix  
 Les jeunes gens qui doivent choisir une orientation professionnelle sont souvent démunis et ont finalement peu d'éléments pour effectuer leur choix. C'est ainsi que leur décision est plus souvent le fruit d'image, d'a priori, et, est peu fondé sur les débouchés qu'offre objectivement un métier. Il convient donc de s'interroger sur les moyens de transmettre ces informations. Les chefs d'entreprises des secteurs concernés par les difficultés de recrutement ont pris conscience de l'image souvent négative des emplois qu'ils proposaient. C'est pourquoi de nombreuses actions (forums...) ont été organisées et ces efforts doivent sans doute être encore accentués, mais ils ont aussi leur limite. Et l'Éducation Nationale doit s'interroger sur ses propres manques dans ce domaine.
- des familles qui ont une influence essentielle  
 Il conviendrait de réfléchir à la manière d'atteindre les familles. L'orientation scolaire résulte, certes, des choix du jeune, mais l'influence familiale et le vécu de la famille sont à l'évidence essentiels. Les mères de famille d'aujourd'hui sont notamment celles qui ont été licenciées de l'habillement et de la chaussure au cours des années 80 et 90, les pères de familles ont pu être touchés par les licenciements du secteur de la construction navale ou de la construction au début des années 90. Il faut donc d'abord convaincre les familles

avant même de "vendre" ces métiers auprès des jeunes.

- des professeurs : la nécessité d'un rapprochement entre l'entreprise et le monde enseignant

Valoriser davantage les formations professionnelles suppose une meilleure information des enseignants sur les débouchés qu'offrent les secteurs de l'industrie, du bâtiment. Des entreprises vendéennes se sont portées candidates pour recevoir des professeurs de collège, qui sont des interlocuteurs très importants dans l'orientation des jeunes, sans forcément beaucoup de succès. C'est pourquoi des visites d'entreprises pourraient être intégrées dans la formation même des enseignants, ce qui aurait l'avantage, outre une première sensibilisation, de mettre en place des habitudes.

#### **4 - Des partenaires sociaux qui doivent s'interroger sur le système de la formation continue qui, dans son fonctionnement actuel, maintient les inégalités**

##### a. Développer la formation continue et en faciliter l'accès

- La formation continue est inégalitaire dans la mesure où ceux qui en bénéficient le plus sont également ceux qui ont le niveau de formation initiale le plus élevé. Ceux qui en auraient le plus besoin, c'est à dire les travailleurs non qualifiés, les salariés en situation très précaire en sont le plus souvent exclus. C'est ainsi qu'en 1999, 34% des salariés qualifiés ont bénéficié d'une formation en France contre seulement 13% des non qualifiés, ce qui rend la frontière peu perméable entre non qualifié et qualifié. Le système tel qu'il existe devrait donc idéalement être revu pour remédier à ces effets pervers.
- Le développement de la formation continue passe par des formations plus courtes, plus souples et surtout capitalisables. Les congés individuels de formation, qui constituent un droit des salariés, ont le désavantage d'être des formations longues pouvant atteindre une année entière à temps plein. Elles sont donc lourdes à mettre en place, et les salariés peuvent appréhender l'accueil d'une telle demande du côté de leur employeur.

##### b. Reconnaître les compétences acquises au cours de la vie professionnelle

- L'horizon professionnel est aujourd'hui largement conditionné par le niveau du diplôme initial. Valider les acquis professionnels constitue le pilier de l'édifice de "l'école de la seconde chance". Cette validation relève à la fois des partenaires sociaux, de l'État et des entreprises. Le chantier est immense puisqu'il s'agit rien de moins que de requalifier la main d'œuvre et d'ouvrir des perspectives de carrières à des salariés, dont le niveau de formation initiale n'a rien de commun avec leur évolution professionnelle. Si cette validation, sans être officielle, s'effectue déjà dans certaines entreprises, elle ne reste toutefois reconnue qu'à l'échelon de cette entreprise.
- Cette reconnaissance devra se traduire par la mise en place de véritable parcours professionnel valorisant le savoir-faire, afin de rétablir la possibilité de progresser au sein des entreprises au-delà du seul niveau initial de formation. Mais la véritable révolution se fera dans les mentalités, tout le système étant jusqu'à présent fondé sur une classification des diplômes par niveau, classification qui est devenue au fil du temps obsolète et surtout sclérosante pour valoriser les compétences et les salariés désireux d'évoluer. La mise en place de parcours professionnel offrant une possibilité d'ascension professionnelle, qui ne soit pas exceptionnelle mais normale (à l'exemple de l'Allemagne), est une condition importante pour la revalorisation des métiers techniques à tous les niveaux, pour faire en sorte que cette orientation soit considérée comme une autre voie de la réussite et pas comme celle sanctionnant un échec scolaire.

#### **5 - Du côté des collectivités territoriales : des leviers d'actions facilitant le retour ou l'accès à l'emploi**

- Le transport : les transports collectifs sont organisés avant tout pour les scolaires. Les horaires et les trajets de transports correspondent assez peu aux trajets domicile-travail. Or, le transport constitue parfois une vraie difficulté pour des personnes disposant de peu de moyens.
- Le logement : le problème du logement revêt deux réalités ; il s'agit, d'une part, de la difficulté à trouver des logements dans certaines zones de Vendée où la demande excède l'offre, et d'autre part, du coût des logements parfois élevés, ce qui n'est pas sans poser des problèmes pour des salariés dont les revenus sont modestes. Généralement, ces deux éléments se

