

séance du lundi 28 juin 1999

DEMAIN, L'EMPLOI DES JEUNES

Monique GUYARD

Avant d'avancer quelques pronostics, je veux m'arrêter un instant sur la situation actuelle qui fait apparaître que, dans notre pays, 900 000 jeunes sont à la porte des entreprises. Un tel chômage au moment même de l'entrée dans la vie active pèse très lourd dans toutes nos relations et spécialement dans nos relations éducatives. Il devient aussi de plus en plus coûteux, car la méfiance a changé de camp et beaucoup de jeunes ne sont plus au rendez-vous des propositions qui leur sont faites. La situation est grave, suffisamment grave pour que nous ne laissions pas dire ou écrire que le taux de chômage des jeunes est de 25 % alors qu'il est en réalité de 11 %. Ce qui est déjà très impressionnant.

Cette précision apportée, je vais maintenant remonter un peu dans le temps pour rappeler que dès 1975 avaient été bâtis les premiers pactes pour l'emploi des jeunes. On avait alors admis que les difficultés d'embauche des débutants provenaient de leur manque de qualification professionnelle. Dans cet esprit, les efforts faits pour y remédier accréditèrent l'idée que toute bonne formation devait automatiquement déboucher sur un emploi. Il y eut cinq pactes en cinq ans qui n'intéressèrent pas beaucoup les employeurs. Il fallut attendre la refonte de l'apprentissage et la création des contrats d'orientation, de qualification et d'adaptation en 1983-1984 pour que les jeunes soient plus largement et plus directement incités à s'intégrer dans la vie active. Ce mouvement marquait bien l'indispensable rôle des entreprises dans la formation et l'insertion des jeunes, rôle dont elles s'étaient souvent désimpliquées et cela, entre autres, depuis le versement obligatoire de la taxe d'apprentissage.

Mais les pouvoirs publics reprirent encore une fois la main en instaurant le premier plan d'urgence pour l'emploi des jeunes en 1986 suivi d'un second plan d'urgence en 1987. De 1989 à nos jours, se multiplièrent toutes sortes d'incitations, comme : l'Exojeunes, le Programme d'accès à la qualification (PAQUE), le Contrat d'initiative emploi (CIE), l'aide au premier emploi et, aujourd'hui, le programme Trajectoire d'accès à l'emploi (TRACE).

Alors qu'il s'agissait et qu'il s'agit toujours d'engager les entreprises à faire confiance aux jeunes, cette multiplication des mesures explique leur faible mise en œuvre. Et je peux témoigner ici que les adhérents de « Jeunesse et entreprises » se plaignent depuis longtemps des changements permanents qui interviennent dans les programmes jeunes comme de leur propension à segmenter les demandeurs d'emploi en catégories séparées selon qu'ils relèvent de l'ANPE, des missions locales, du RMI, de l'article 53 de la loi quinquennale ou du programme TRACE. Tout cela les encombre et les inhibe.

Bien sûr, il faut observer aussi que, jusqu'à une date récente, l'ensemble du chômage continuait son inexorable progression et que, faute de pouvoir traiter la question du déficit d'emplois, deux orientations adjacentes poursuivaient leur développement: celle de l'adaptation des formations à l'emploi, mais beaucoup plus grave, celle d'une certaine culture de l'assistance, ou tout au moins du « hors travail », qui provoque une dépréciation

de la vie professionnelle. Le souci constant d'une meilleure adaptation des formations à l'emploi engendra surtout une multiplication des filières ainsi qu'un allongement de la durée des études. Or, cette multiplication des filières encombre, elle aussi, les entreprises. Elles apprécient mal le contenu des nouveaux diplômés et se réfèrent alors essentiellement à ceux qu'elles connaissent de longue date. A plus d'un titre, les entreprises sont donc tout à la fois sollicitées et malmenées. On en attend beaucoup, beaucoup trop parfois, sans respecter leur logique et leur capacité d'initiative propre.

Or, dès 1986, cette conviction qu'il convenait de repartir du monde des entreprises pour progresser dans le domaine de l'emploi des jeunes était celle du président Gattaz quand il créa « Jeunesse et entreprises », association dont les membres ne sont que des entreprises. On venait de célébrer le 40^e anniversaire du CNPF au Zénith sur le thème « Jeunesse et entreprises ». Le message était clair, il fallait remettre les entreprises au cœur du système pour engendrer des réponses crédibles dans les trois domaines qui conduisent à l'emploi, à savoir: l'information, la formation, l'insertion.

Nos premiers travaux ont été des travaux d'observation. Première enquête : 200 expériences d'entreprises pour la formation et l'emploi des jeunes. Ce recueil rassemblait le témoignage de sociétés de toutes tailles, de tous secteurs et de toutes régions de France.

La seconde enquête qui nous valut 800 réponses portait sur les stages pour élèves ou étudiants. Les entreprises nous indiquaient les bonnes raisons d'associer des jeunes élèves ou étudiants à leurs travaux. Nous les avons fait connaître. Mais notre questionnaire comportait aussi une interrogation sur les stages pour enseignants. Réponse: neuf entreprises sur dix ne voulaient surtout pas d'enseignants en stage... « ils ne pourraient pas s'adapter à la vie de l'entreprise », « ils y sèmeraient le trouble », « le personnel se sentirait gêné ». Je tiens à dire qu'aujourd'hui nous aurions certainement le résultat inverse puisque, presque partout, et en tout cas dans toutes les entreprises membres de « Jeunesse et entreprises », on accueille de façon privilégiée tous les enseignants volontaires.

Mais, en 1989, on sous-estimait encore le hiatus existant entre l'école et l'entreprise. Cependant nos adhérents nous incitèrent à réagir et l'idée nous vint de lancer une campagne nationale d'éveil aux métiers dans tous les collèges.

Il se trouve que, du côté de l'Éducation nationale, les affaires évoluaient dans notre sens, puisque Lionel Jospin, qui en était le ministre, avait rappelé au monde éducatif qu'il avait à se soucier de l'après-école.

Notre président ne tarda pas à convaincre M. Jospin d'adresser aux 750 000 élèves de quatrième, un document comportant un message simple: « Les entreprises parlent aux jeunes de quatrième. » Ce petit document, rempli d'informations et de questions, fut donc tiré par « Jeunesse et entreprises » à un million d'exemplaires et diffusé par les soins du ministre dans les 9 000 collèges de France, accompagné d'un message aux enseignants. Il y eut alors une profusion d'initiatives écoles/entreprises : les tandems classe/entreprise, les stages de découverte, les opérations un parent / un métier, les forums interentreprises... opérations simples, très concrètes dont nous demandions expressément qu'elles soient préparées, programmées et valorisées avec le plus grand sérieux.

La suite fut éloquentes puisque nous avons pu reconduire cette campagne de 1992 à 1997 avec le soutien des différents ministres et l'intérêt massif des enseignants des collèges. Elle engendra aussi beaucoup de questions. Comment présenter l'entreprise, nous questionnaient les enseignants, nous ne la connaissons pas ? Comment présenter un métier aux jeunes scolaires, nous demandaient les techniciens dans les entreprises ?

Ainsi naquit une série de documents pour accompagner le dialogue : la visite d'entreprise, la découverte de l'entreprise, les métiers de l'industrie. Tous ces documents circulent maintenant en appui aux opérations que nos clubs et correspondants organisent partout en France. Ces clubs et correspondants forment un réseau actif et indispensable à la mise en œuvre concrète de nos recommandations par des chefs d'entreprise militants.

Par la suite, à côté des actions école/entreprise, nous avons travaillé au rapprochement interentreprises, là encore à la demande de plusieurs adhérents. En 1993, de nombreux dirigeants s'étaient engagés à développer les contrats en alternance reconnus par tous comme une vraie voie vers l'emploi. Cependant, ne pouvant embaucher tous les jeunes qui seraient formés, il fallait concevoir les moyens de ne pas les remettre au chômage. Ainsi fut constitué un groupe de 40 sociétés importantes dont plusieurs décidèrent de s'associer pour faire vivre des « espaces emploi/alternants » sur un modèle qui avait été testé par Schneider à Grenoble. Deux espaces de ce type fonctionnent, l'un à Grenoble, l'autre à La Défense. Ces espaces sont animés avec le concours de « Jeunesse et entreprises », en partenariat avec l'ANPE. Les principaux leaders en sont : Schneider, Vivendi, Lafarge, Snecma, France TéléCOM, EDF, BULL, Caterpillar, etc.

Cette coopération engendre en outre de très intéressantes perspectives, car les grandes sociétés cherchent le contact avec les petites et les moyennes entreprises et de ce fait, non seulement l'emploi des alternants est-il assuré, mais les besoins des entreprises locales peuvent être pris en compte. Les résultats les plus tangibles concernent le développement de l'alternance, en priorité, mais aussi l'adaptation des formations aux besoins locaux, la mobilité des jeunes, le repérage des compétences transversales, la mise en place de circuits courts entre entreprises qui embauchent et entreprises qui forment, le travail en amont sur le recrutement des jeunes souhaitant entrer dans une formation en alternance, le soutien des collectivités locales aux efforts communs, l'établissement de véritables géographies locales de l'emploi grâce au concours actif de tous les partenaires. Ces espaces emplois sont notre deuxième entrée territoriale. Nous en avons une troisième par notre travail sur le parrainage. Il s'agit de l'établissement de relations entre jeunes chômeurs et salariés en activité qui deviennent leurs parrains. Nous intervenons pour former les parrains dans une trentaine de villes de l'Hexagone.

Telles sont les principales actions d'AJE pour contribuer à l'information, la formation, et à l'insertion des jeunes, à travers lesquelles nous ressentons le besoin absolu de mettre en relation des mondes qui travaillent encore en parallèle. Il y a dans notre société trop de déphasages, de déliaisons, de ruptures, de fractures qui occasionnent d'immenses gâchis... Il nous faut donc sans cesse inventer de la mise en relation et des outils de dialogue. Ainsi avons-nous lancé récemment, pour parler de l'emploi des jeunes, le CAJ 40 (coefficient d'activité des jeunes). L'indicateur CAJ 40 mesure chaque trimestre les embauches nettes de jeunes de moins de 26 ans dans les entreprises, à partir d'un panel représentant 300 000 salariés.

Les premières données relevées ont été recueillies au cours du 4^e trimestre 1997. Les éléments les plus récents concernent le 1^{er} trimestre 1999. Au cours de ce 1^{er} trimestre 1999, les embauches nettes de jeunes ont représenté 0,6 % de l'effectif total des entreprises du panel. Ce chiffre est du même ordre que celui du trimestre précédent (0,7 %) mais en recul sur celui observé l'an dernier à pareille poque (1 %). Nos chiffres de 1998 extrapolés à l'ensemble des entreprises françaises conduiraient à un total d'environ 120 000 embauches nettes de jeunes par trimestre, soit près de 500 000 en un an pour le secteur privé. L'emploi des jeunes existe donc ! Cependant, les embauches observées sont en majorité des contrats à durée déterminée, 71 % en moyenne, contre 29 % de contrats à durée indéterminée. Cette proportion est pratiquement l'inverse de celle observée chez les plus âgés.

Peut-on faire mieux que ces chiffres, c'est-à-dire recruter davantage de jeunes et surtout les conduire vers des engagements définitifs ? Juste un peu plus de la moitié des entreprises de notre panel répondent positivement.

Mais quelles sont donc les causes qui freinent l'embauche des jeunes ?

A cette question, la réponse est très nette : la méconnaissance du monde de l'entreprise est considérée comme le plus gros handicap dans 74 % des réponses, alors que le manque de formation, de motivation ou de mobilité n'est mentionné que dans un tiers des réponses. On avait bien perçu cette méconnaissance dans l'enquête que nous avons menée en 1996 auprès de 130 établissements scolaires et qui nous avait valu 40 000 réponses de lycéens de première et terminale. Ils étaient 43 % à imaginer leur emploi dans la fonction publique, 11 % dans l'industrie, 3 % dans l'artisanat. 25 % se destinaient au commerce et aux services. La fonction publique reste donc l'ambition d'une très grande partie des jeunes et de leurs parents.

Ils savent ce qu'est la fonction publique : les structures scolaires sont dans cette logique. Et puis la fonction publique fait parler d'elle : le sentiment d'appartenance y est puissant et la sécurité y semble tout de même très préservée. On comprend que, tout en trouvant cette fonction publique trop envahissante, la plupart de nos concitoyens ne soient pas fâchés qu'elle continue d'offrir des emplois à leurs enfants ! Mais, en dehors de son volume, elle pèse très lourd dans nos conditionnements.

Nous mesurons donc le travail qui reste à faire pour rendre désirables les valeurs de l'entreprise et l'emploi en entreprise par les jeunes. Mais nos générations sont-elles vraiment motivées ? Savez-vous que 62 % des adultes en activité ne souhaiteraient pas voir leurs enfants occuper un emploi semblable au leur ? Cette récente enquête de l'INSEE montre que c'est le cas de 88 % des ouvriers non qualifiés et de 3 % des cadres du public. Ce taux atteint 47 % des cadres du privé, qui ne souhaiteraient pas voir leurs enfants exercer leur métier. « Nos parents ne veulent pas nous influencer », disent les jeunes comme pour les excuser, alors que, selon la même enquête, c'est à la famille qu'ils s'adressent quand il s'agit de connaître le marché de l'emploi.

Alors pour parler du futur et indiquer, comme Philippe Meyer le fait tous les matins, qu'il ne manque pas d'avenir, voyons ce qui se profile à l'horizon.

En matière d'emploi, nous assistons à une forte diversification des formes d'embauche qui concurrencent aujourd'hui le classique contrat à durée indéterminée qui n'a plus rien d'illimité. Beaucoup de jeunes connaissent ces nouvelles formes d'emploi, à commencer par le contrat à durée déterminée, l'intérim qui s'est adapté aux débutants même peu qualifiés avec l'intérim d'insertion, les contrats en alternance, le travail en temps partagé jusqu'au contrat « formation placement » qui circule maintenant dans certains secteurs, contrat totalement ignoré du Code du travail !

D'autre part, la réalité « employeur » se diversifie aussi puisque, parallèlement aux entreprises classiques, se sont multipliées les entreprises d'intérim, les sociétés de portage, les groupements d'employeurs, les entreprises d'insertion, sachant aussi que se développent toutes les formes de travail indépendant. Un parcours professionnel est donc désormais susceptible de connaître une grande variété de relations contractuelles. Quant à la variété des métiers exercés, des études déjà anciennes montrent qu'un actif peut exercer de trois à cinq métiers différents et que les modes d'entrée dans la vie professionnelle sont loin d'être en continuité avec les formations suivies, et ce à tous les niveaux.

C'est bien pourquoi la définition d'un projet professionnel dès le collège est un objectif hors d'atteinte. La plupart des élèves n'ont aucune représentation de la vie active. Ils connaissent vaguement le métier de leur père, celui de leur mère lorsqu'elle travaille et mieux celui d'enseignant. Le décalage entre leur niveau d'information et les exigences d'un système éducatif qui cherche à les classer à tout prix engendre ce sentiment de malaise si répandu. A ces adultes qui pressent les jeunes de questions sur le thème : « Que voudrais-tu faire plus tard ? » Je serais bien tentée de répondre : « Et vous ? Que ferez-vous dans dix ans ? » Qui plus est, ce harcèlement sur les choix d'avenir se fait plus rude auprès des jeunes dont les résultats scolaires sont insuffisants. Que ceux que l'école ne pourra garder dans ses filières les plus réputées choisissent un métier ! Et vite !... Qu'on le veuille ou non, cette logique nuit directement à l'image des métiers et la projection du classement scolaire sur le classement des métiers réduit le champ d'intérêt des bons comme des mauvais élèves. Nous devons donc nous engager contre les restrictions d'intérêt qui s'imposent trop précocement aux jeunes dont les capacités ne se sont pas encore développées et pour une ouverture de tous les jeunes à tous les métiers selon une cartographie qui reste à établir.

Car les études ne manquent pas, toutes disparates, hélas. Alors il faut les rendre accessibles. C'est un nouveau grand chantier pour « Jeunesse et entreprises » qui diffusera régulièrement une information sur les métiers porteurs selon trois critères :

1 / Ceux qui se développent, par exemple les services aux entreprises (informatique, logistique, sécurité ...) et tout le domaine des nouvelles technologies, l'hôtellerie, la restauration, les services aux personnes dont l'offre est en train de se structurer, toute la sphère commerciale avec une refonte permanente des fonctions relatives aux contacts avec la clientèle.

2 / Ceux qui restent fournisseurs d'emplois, même si leurs effectifs ne s'accroissent pas: le bâtiment, les industries automobiles et aéronautiques.

3 /Et ceux qui manquent de candidats: les transports routiers, les métiers de bouche, certains métiers de la métallurgie.

Cependant, que faire devant la rapidité avec laquelle certains métiers ont évolué au point qu'il est difficile d'en faire la photographie, difficile aussi de prévoir les programmes de formation qui y prépareraient ? Conscientes de ne pouvoir vraiment préciser certaines évolutions, les entreprises insistent sur la solidité des connaissances de base et les qualités de comportement. Ces qualités ne sont autres que les valeurs de l'entreprise : goût de l'effort, sens du risque, acceptation des contraintes, esprit d'équipe, rigueur, sens de la hiérarchie, esprit de service, curiosité, volonté d'apprendre, capacité d'initiative, goût de la conquête, capacité à convaincre et surtout aptitude au changement. Toute scolarité devrait intégrer l'entraînement à ces comportements.

Nous sommes entrés dans une époque où les itinéraires demandent de l'agilité pour sauter de branche en branche, passer d'un métier à un autre, d'un secteur à un autre, d'une région à une autre. C'est pourquoi il est indispensable de savoir vivre au sein de multiples réseaux. Et nous voyons bien que, pour survivre, les entreprises ont été obligées d'intégrer ces nouvelles données auxquelles les jeunes les mieux formés adhèrent spontanément. D'ailleurs, l'attitude générale des débutants n'est plus l'engagement sans limites, du moins pour ceux qui, précisément, ont bien compris la nécessité du mouvement.

Il faut donc, à notre sens, donner une tout autre impulsion à l'orientation des collégiens et lycéens, dissocier la logique de classement des jeunes qui répond aux besoins

du fonctionnement interne de l'école, d'une logique de la découverte des talents par l'action. Ce serait déjà un énorme progrès que de dire à tous les jeunes que l'activité est bonne : jobs d'été, jobs d'attente, participation aux activités sportives, humanitaires; chaque jeune devrait par ce biais trouver de quoi mobiliser son énergie, poursuivre ses apprentissages et entretenir ses réseaux de relation. C'est sans doute le meilleur moyen de rencontrer la bonne information au bon moment et de transformer l'incertitude en aventure. Il faut que l'orientation soit surtout une démarche d'explorateur : explorer son territoire, rechercher les opportunités, répondre aux sollicitations en les ayant analysées. Et comme on a dit qu'il n'y a pas de sot métier, il faudrait dire qu'il n'y a pas de métier de rêve... sauf à la télévision. Or, avec tout notre arsenal d'outils d'orientation, on persiste à vouloir identifier *a priori* le métier le mieux adapté à chacun. Les principaux intéressés attendent qu'on leur signale ce pourquoi « ils sont faits ». Cette attente passive stérilise bien des talents... Ainsi en est-il du goût d'entreprendre que l'on est en train de tuer à coup de rationalisation et de « bonne gestion » de personnalités à peine sorties de l'œuf.

Depuis longtemps, les entreprises ont admis que le management devrait laisser de l'espace aux intelligences ; notre chance du moment est celle de la porosité entre le travail sur poste et le travail à distance. L'extension des « portables » en tout genre crée un changement qui n'en est qu'à ses débuts. Nous découvrirons obligatoirement de nouvelles formes d'organisation plus propices à l'invention. Une très grande part de la vie professionnelle dépendra donc de l'initiative de chacun et de la gestion personnelle de ses engagements. Ce mode de vie très autonome demandera probablement beaucoup de travail et de présence d'esprit : une vraie culture de l'initiative. Nos enfants et petits-enfants seront un peu caméléon, un peu nomades. Beaucoup auront besoin de solides bases arrière. Leur dynamique reposera entre autres sur le goût d'entreprendre. Or cette volonté de prendre des initiatives peut se transmettre dès le collège ou le lycée : en rapprochant les jeunes des entreprises, nous leur proposons de le découvrir. Nous voudrions redonner confiance à tous et susciter de futures vocations de créateurs d'entreprises. Nous souhaitons vivement qu'ils soient nombreux à se lancer dans l'aventure, car « la multiplication des emplois passera par la multiplication des employeurs », selon l'expression très parlante de notre président.

Mais où trouver le bonheur d'entreprendre ? Est-il réservé à ceux qui ont eu ou qui auront la capacité de créer une entreprise ? Non, il est accessible au plus grand nombre et commence par une aptitude assez simple : celle de prendre goût au présent. Cultiver activement le goût du présent nous oblige à y trouver du sens. C'est pour moi la meilleure façon d'engager sa responsabilité, d'ouvrir son intelligence à l'avenir et d'y construire son existence. Il est urgent de donner à tous les jeunes ce goût du présent qui engendrera chez eux le goût de l'avenir.