

50e CONFÉRENCE DE DISTRICT DU ROTARY

MONACO

17 avril 1999

Discours du Président Yvon GATTAZ

<p>JEUNES ET ENTREPRISES : la société de demain</p>
--

Monseigneur,
Messieurs les Gouverneurs,
Messieurs les Présidents,
Mesdames, Messieurs,
Chers amis Rotariens,

Je tiens tout d'abord à remercier Son Altesse Sérénissime, le Prince Rainier III de Monaco d'honorer de sa présence cette manifestation, et à féliciter le Gouverneur Tisserand et les organisateurs pour le thème général de leurs travaux en faveur de la formation et de l'insertion des jeunes. Je tiens à féliciter tout particulièrement Madame France Ogier pour le dynamisme qu'elle manifeste avec persévérance comme Vice-Présidente de l'APREEV, Vice-Présidente du Point Rencontre Éducation Économie et responsable ardente de notre association "JEUNESSE ET ENTREPRISES" dans la région PACA.

Le rapprochement enseignement / recherche

Le problème des rapports entre les jeunes et les entreprises est bien l'un des plus essentiels de la société de demain. Or ces rapports ont longtemps été considérés comme ambigus.

Effectivement, pendant des décennies, dans notre belle France de Jules Ferry, l'école et les entreprises se sont superbement ignorées. Non pas qu'il y ait eu bataille d'influence comme certains ont pu le prétendre, mais plutôt par une sorte d'ignorance totale de l'autre. Chacun son métier. Chacun son rôle. Or il est des cas où l'indifférence peut être aussi grave que l'hostilité.

Si vous me permettez cette confiance, je suis issu moi-même de l'enseignement puisque mes parents et mes grands parents étaient

enseignants. Jusqu'à 18 ans, je n'ai jamais entendu prononcer le mot "entreprise" dans ma famille, qui vénérât pourtant le travail, la droiture et le respect de la parole donnée. Ingénieur, j'ai été ébloui par cette aventure, et je me suis promis de créer moi-même une entreprise, non par vengeance bien sûr, mais par une sorte de réhabilitation morale. Et depuis, je ne cesse de tenter de rapprocher ces deux milieux parfaitement honorables, l'enseignement et l'entreprise qui découvrent tardivement qu'ils ont absolument besoin l'un de l'autre.

L'entreprise n'existerait pas sans jeunes bien formés par l'enseignement.

L'enseignement a compris qu'il doit former pour les métiers de demain, pour assurer une insertion professionnelle à ses élèves. Il a admis intelligemment ce fameux « pilotage par l'aval » qui a été considéré pendant des années comme honteux par les syndicats.

Comme le Recteur Maurice Quenet l'a écrit excellemment, en rappelant les propos identiques du Recteur Maestre : « Cette démarche d'ouverture doit s'opérer dans les deux sens. Alors seulement nous pourrons parler de partenariat ».

Et je peux ajouter une impression personnelle : dans cette démarche symétrique de rapprochement, c'est l'enseignement, me semble-t-il, qui a fait le plus de pas. Les entreprises que nous incitons sans ménagement à cette démarche s'y sont mises avec un peu de retard, mais je crois qu'elles ont bien compris aujourd'hui notre message : nous ne leur parlons pas d'altruisme, de générosité ou de solidarité, vertus citoyennes, mais bien d'intérêt, intérêt des salariés, intérêt des dirigeants, intérêt de l'entreprise elle-même, car nous sommes persuadés que la formation est un investissement, cette curieuse dépense qui coûte avant de rapporter.

En fait, l'investissement n'est rien d'autre qu'un espoir économique. Et chez les chefs d'entreprise, comme chez les enseignants, comme chez les jeunes, c'est l'espoir qui guide et fait agir.

Combien de fois ai-je ressassé ma formule, contre-pied d'une maxime superbe, mais fautive attribuée à Guillaume d'Orange : "Il est **INDISPENSABLE** d'espérer pour entreprendre". Et l'on peut même ajouter « et de persévérer pour réussir ».

Cet investissement-espoir de l'entreprise est une courbe en J (J comme Jeunes) où, par bonheur, la partie remontante est plus grande que la partie descendante. C'est la définition de l'investissement rentable, car les sommes dépensées pour la formation se retrouveront un jour dans les comptes de résultats.

Ford Ier avait tort d'affirmer : "Je suis surpris de ne pas trouver dans mes bilans la valeur de mes ingénieurs", car si elle n'apparaissait pas de suite, elle s'affichait bien dans les résultats ultérieurs.

Qu'est-ce qu'un jeune ?

Mais tout d'abord qu'est-ce qu'un jeune ?

Administrativement, c'est un individu qui a entre 16 et 25 ans.

Médiatiquement, le mot « jeune » est un substantif de substitution. Il remplace insidieusement les mots « voyou » (abusif), « délinquant » (choquant), « casseur » (excessif) ou « immigré » (infamant), et c'est ainsi que, par déformation sémantique, on jette l'opprobre sur une classe d'âge généralement méritante. Disons-le tout net, cette généralisation abusive est un scandale de société.

Dans l'histoire, les jeunes ont souvent rempli des rôles glorieux, mais parfois tragiques.

L'empire romain qui alimente notre littérature depuis des siècles est un modèle inépuisable, même dans le domaine des jeunes.

Pendant le siècle d'or des Antonins, commencé sous Nerva le Sage, les Trajan, les Hadrien et les Antonin le Pieux eurent la sagesse de désigner comme successeur, non pas un membre de leur famille, mais le meilleur pour régner. Ce fut le stoïcien Marc-Aurèle qui, n'ayant pas lu *Les Hommes en Gris* — que j'ai écrit, vous le savez, en 1969, donc beaucoup plus tard —, ne sut pas organiser sa succession et laissa le trône à son fils Commode, dont le nom a sans doute facilité l'opération. Népotisme coupable car Commode était désœuvré, sans envergure, cupide et cruel, et donna le signal de la décadence de l'empire, qui, de haut, devint bas et le restera plus de trois siècles. Tant il est vrai que les descentes sont lentes mais inexorables lorsqu'il s'agit de civilisation.

Ce fut un jeune, un tout jeune empereur, Romulus-Augustule (dont le nom évoque à la fois le fondateur de Rome et celui de l'Empire), âgé de treize ans, qui fut détrôné par le barbare Odoacre en 476, permettant ainsi aux historiens de fixer une date précise à la chute de l'empire romain d'Occident.

C'est un jeune qui déclencha la décadence de l'empire. C'est un jeune qui le clôtura tristement.

Le chômage des jeunes

Abordons maintenant le chômage actuel des jeunes.

Des chiffres excessifs circulent : on dit que 25 % de nos jeunes sont au chômage parce qu'on inclut dans ce pourcentage tous ceux qui n'ont pas un métier et qui peuvent être encore dans le système scolaire. Je n'aime pas abuser des chiffres, mais pardonnez-moi de vous en donner quelques-uns pour bien comprendre ce problème.

Nous avons, d'après les statistiques, 7.820.000 jeunes. Retenez 8 millions environ, parmi lesquels :

- 50 % sont étudiants ou scolarisés,
- 32 % ont un emploi
- 7 % sont au service national ou en activités diverses
- et 11 % , soit 870.000 sont demandeurs d'emploi, ce qui est important je le reconnais.

Nous, adultes installés, nous ne pouvons laisser ces 870.000 jeunes commencer leur vie en hantant les couloirs sombres et tortueux de l'ANPE, sans espoir d'insertion.

Il est de notre devoir de leur rendre cet espoir.

Ce chômage des jeunes était hier douloureux. Aujourd'hui, il est inquiétant. Demain, il sera intolérable. C'est une bombe déjà allumée dont on ne connaît pas la longueur de la mèche, mais elle explosera un jour.

Le grand soir, dont on agite le spectre depuis des décennies, s'il arrive un jour, ne sera pas celui de syndicats demandant des augmentations de salaires, mais bien celui de jeunes réclamant du travail.

Certes, il n'y a pas de panacée, et il serait irresponsable de faire croire à ces jeunes que tout s'arrangera tout seul. Non, il faut, vis-à-vis d'eux une fermeté affectueuse qu'ils apprécient.

Conseils aux jeunes

Il faut leur dire :

- que l'effort et la ténacité sont indispensables. On ne peut reprendre l'antienne, vraie ou fausse, de 1981 :
Travaillez moins,
Dépensez plus
Empruntez la différence ;

- que la sélection a été, est et sera inévitable, sinon en amont, au moins en aval dans la vie professionnelle, et que la refuser au départ, c'est courir le risque d'une mauvaise orientation. La sélection n'est que la forme sociale de la concurrence, cet inévitable aiguillon de toute activité humaine ;
- qu'il vaut mieux avoir un pied dans l'entreprise que les deux dehors, et qu'il faut accepter au départ un poste qui ne répond pas immédiatement à ses aspirations ;
- qu'il ne faut pas supporter trop longtemps d'être entretenu par la communauté en se déshabituant ainsi du travail, car, contrairement à la formule habituelle, "tout salaire mérite travail" ;
- qu'il ne faut pas avoir peur de la mobilité, de la souplesse, de la flexibilité, du changement, même si les peuples latins affichent simultanément un goût apparent pour les réformes, et une peur incoercible du changement. On me dit que PdC, qui, dans nos écoles d'autrefois signifiait Pas-de-Calais, veut dire aujourd'hui Peur du Changement, ce qui est inquiétant pour la géographie et pour l'avenir professionnel ;
- qu'ils n'auront plus droit à un plan de carrière lignifié ni même à un statut qui, tout comme la statue, resterait froid, interchangeable, calcifié et inamovible dans un monde qui bouge ;
- qu'ils seront tous, quels que soient leurs diplômes, des autodidactes de la création qui s'insufflent grâce aux vertus irremplaçables de l'exemplarité, conformément à la formule de notre association "Citer pour susciter" ;
- qu'ils doivent développer leur goût du risque en créant éventuellement des petites entreprises, aventure passionnante, tout en sachant qu'il n'y a dans ce domaine ni cours *ex cathedra*, ni voie royale. Quand un jeune demandait à Konrad Hilton comment créer un hôtel, il lui répondait par cette boutade éloquente : « Il suffit de savoir que le rideau de douche doit toujours être à l'intérieur de la baignoire » ;
- que la France ne pratiquera pas toujours, par une curieuse exception, le parachutage de hauts fonctionnaires à la tête des grandes entreprises, même si quelques frileux, craignant l'éventuel danger de ce parachutage à la pointe d'une pyramide, souhaiteraient le remplacer par un hélitreuillage.

Quant au mot « flexibilité », réputé socialement peu correct, il a prouvé, lorsqu'il est négocié et non pas imposé, son utilité irremplaçable pour l'emploi. On sait depuis 1415 qu'il est plus efficace que « rigidité », car à Azincourt, les archers anglais mobiles, légers, rapides, flexibles en un mot, ont infligé aux armures de fer rigides de nos chevaliers français une véritable « dérouillée » au sens littéral.

Vous le voyez, il faut parler aux jeunes clairement, sans détour, sans atténuation, et sans flagornerie. Il faut à la fois les reconforter, les aider, et les dynamiser en évitant trop de les plaindre et encore moins de les flatter. Comme disait Louis-Sébastien Mercier dans un bel alexandrin :

L'encens noircit l'idole en fumant pour sa gloire.

Eh bien, ne les encensons pas mais aidons-les.

Aidons-les par exemple en les poussant à créer des entreprises, en devenant en quelque sorte leur propre patron, en créant leur propre emploi. C'est moins difficile qu'on ne le croit, comme j'avais tenté de le montrer dans mon livre *Les hommes en gris*, écrit en 1969, la seule année d'après la guerre qui n'ait pas connu de créations, non pas parce que l'innovation créatrice avait disparu, mais plus simplement parce qu'après 1968, les jeunes n'osaient plus être qualifiés de "patrons", appellation infamante. Par bonheur, nous avons pu faire disparaître cette inhibition, et nos jeunes Français se révèlent imaginatifs pour trouver LE vrai secret de l'entreprise : le créneau produit-marché porteur, qui ne se trouve dans aucun livre de management ni dans aucune banque de données.

On peut dire à nos jeunes qu'ils ont intérêt à entreprendre de bonne heure sans attendre une expérience professionnelle tardive, car ils sont dotés génétiquement d'un lot de départ de goût du risque qui ne peut que descendre par ce que j'appelle l'escalier du risque. Du palier du haut, le jeune descend la première marche par les diplômés (dont l'accumulation peut témoigner parfois d'une certaine peur des responsabilités en se réfugiant dans l'université parking), par la deuxième marche avec la famille (dont on veut à juste titre protéger la sécurité), puis par les autres marches descendantes de la belle situation (qu'on hésite à lâcher pour une aventure risquée) jusqu'aux dernières marches des rhumatismes et du cholestérol.

Mais disons aux jeunes que pour découvrir ce créneau si rare, il faut chercher, chercher longtemps, chercher toujours. On ne trouve des champignons que si on va longtemps dans la forêt avec un panier, et l'on revient bredouille si on reste dans la voiture sur l'autoroute qui traverse la forêt.

En termes d'emploi, cette création, même de micro entreprises artisanales, est la solution la plus efficace car la multiplication des emplois passera par la multiplication des employeurs. Une création par un demandeur d'emploi n'est pas qu'un chômeur en moins, c'est surtout un employeur de plus.

Quant à l'emploi lui-même, il est parfois présenté abusivement comme un produit qu'on finance, qu'on achète. S'il est vrai que le capital qui permet l'investissement en outillage favorise l'emploi, et qu'aujourd'hui, enfin, capital et travail sont harmonieusement associés, cependant, il me paraît abusif d'afficher le coût d'un emploi comme celui d'une savonnette. Non, l'emploi n'est pas un produit, mais un sous-produit, sous-produit heureux et bénéfique de la croissance économique.

En prenant le problème à sa base, nous devons donc tout faire pour développer notre économie et nous développerons ainsi les emplois.

Conseils aux entreprises

C'est là que nos confrères chefs d'entreprise ont un rôle essentiel à jouer. Responsables de l'emploi, ils ne peuvent se désintéresser du chômage.

Mais ils sont atteints en France d'une maladie spécifique : la peur de l'effectif. On peut s'interroger sur l'origine de cette pathologie, qui provient essentiellement des charges écrasantes et des contraintes accablantes qu'un État tutélaire a imposées depuis bien longtemps et qui fait atteindre des records aux « coûts chargés » français.

Par exemple, dans notre entreprise de composants électroniques, le coût horaire d'une monteuse câbleuse est sur la base de :

- 100 en Arizona (à Phoenix)
- 115 dans le Connecticut (à Stratford)
- 108 en Grande-Bretagne (à Londres)
- 142 en Rhône-Alpes en France.

Le consultant international Ernst and Young vient de publier le « Taux brut de misère fiscale » en ajoutant tous les taux d'imposition principaux, communs aux grands pays, et la France vient largement en tête avec l'indice 186 suivi par la Belgique avec 164 seulement, l'Allemagne 146 et, loin derrière, les États-Unis avec 109 et la Grande-Bretagne avec 90.

Mais, outre ces charges himalayennes, les emplois sont affectés de contraintes, insidieusement destinées à les protéger, suivant la théorie malthusienne de l'IAA qui n'est pas, malheureusement, l'Industrie

Agroalimentaire mais l'Irréversibilité des Avantages Acquis. La France a été le seul grand pays à infliger à ses entreprises une autorisation administrative de licenciement que nous avons eu beaucoup de peine à extirper le 1er juillet 1986.

Charges et contraintes ont donc engendré cette peur de l'effectif qui, curieusement, sévit aussi bien dans les entreprises publiques que privées, comme l'a démontré la suppression des contrôleurs du métro (unique dans le monde à cette époque) remplacés par des machines automatiques. Et la mécanisation, qui remplace les emplois, s'impose avec acuité à la SNCF, à Air-France, à EDF et même à la Poste.

La conséquence de cette maladie tragique : dans le même groupe industriel français, l'usine américaine se réjouit d'avoir créé 20 emplois et, le même jour, une usine française d'en avoir supprimé 20. *O tempora ! o mores !* disait Cicéron dans les Catilinaires.

Mais les chefs d'entreprise ne peuvent pas arguer de ces difficultés que nous ne sous-estimons pas pour ne rien faire pour les jeunes, et c'est là que notre association "Jeunesse et Entreprises" peut les aider.

JEUNESSE ET ENTREPRISES

Cette association que nous avons créée en 1986 est, depuis 1990, reconnue d'utilité publique. Elle est animée par Monique Guyard depuis neuf ans, et elle a des Clubs dans toute la France, en particulier à l'APREEV dont l'efficacité est incontestable pour nos trois vecteurs :

l'information,
la formation
et l'insertion des jeunes.

Ils forment le sigle IFI, sigle dont nos jeunes se sont empressés de faire une chaîne de solidarité, la chaîne IFI.

AJE a édité 6 livres, 13 plaquettes illustrées, a publié une plaquette "les entreprises parlent aux élèves de 4e", tirée à 1 million d'exemplaires pendant 5 ans, et une, plus récente, pour les lycéens qui n'ont pas trouvé encore leur voie professionnelle.

C'est une association d'entreprises, et son rôle principal est de convaincre les entreprises de ces trois actions à effectuer dans cet ordre précis : d'abord l'information des jeunes, puis leur formation, surtout par alternance, pour déboucher sur l'insertion.

Nos entreprises doivent savoir qu'aujourd'hui le vrai talent de la gestion, c'est précisément la gestion des talents, art bien difficile mais de quelle redoutable efficacité !

L'enquête de Jeunesse et Entreprises, réalisée en 1997 auprès de 40.000 lycéens, avait pu paraître inquiétante puisque 43 % d'entre eux souhaitaient entrer dans la fonction publique, non par un tropisme professionnel passionné, mais par simple garantie contre le chômage ambiant, ce qu'on ne peut leur reprocher.

Mais cette enquête avait montré aussi que 41 % de ces jeunes avaient l'espoir, lointain, et peut-être irréaliste, de créer un jour une entreprise, ce qui prouve que l'esprit d'entreprise n'est pas mort et que l'espoir de réussir reste vivace.

Récemment, Jeunesse et Entreprises a créé un indicateur CAJ40, dont la proximité phonétique avec un autre indice n'est pas fortuite. C'est le Coefficient d'activité des jeunes, calculé tous les trimestres auprès de 40 entreprises ou groupes d'entreprises fidèles. Ce CAJ40 démontre, sur les 15 derniers mois :

- que le nombre de créations nettes d'emplois de jeunes a été de 4,5 % de l'effectif total (jeunes et anciens),
- que les contrats à durée indéterminée CDI représentent 27 % des embauches,
- et que les embauches des jeunes représentent 69 % des embauches totales.

Ainsi, notre CAJ40 démontre le phénomène régulier de rajeunissement des effectifs des entreprises françaises.

Quels sont nos espoirs pour la société de demain ?

Tout d'abord, apprenons l'histoire à nos jeunes comme nous l'a rappelé mon confrère Alain Peyrefitte le 27 mai 1997 sous la Coupole : « Ne faudrait-il pas y faire à nouveau une grande place (dans le primaire en tout cas) pour tout ce que l'on pourrait appeler le "légendaire" national ? Si l'histoire est pour les enfants le chemin d'appropriation d'un passé qui est le nôtre et qui devient le leur, ce passé est fait de toute une sédimentation affective et imaginaire qui s'est effectuée autour de certains événements — fussent-ils des batailles ! —, et de certains personnages — fussent-ils des héros ». J'ajouterai à ce texte cette citation célèbre : « Le futur est un présent que nous fait le passé ».

Avec des jeunes qui comprennent le sens de l'effort, et qui recherchent les métiers de demain, avec des entreprises qui ont pris conscience de leurs responsabilités sociales et sociétales dans cette formation et cette insertion des jeunes, je crois que, malgré les chiffres du chômage, malgré le nombre de sous-qualifiés souvent dû à une immigration à Bac moins 10 pour 90 %, je crois que la société de demain sera moins dramatique qu'on pourrait le penser aujourd'hui.

Tout d'abord, en 2005, avec la conjonction du vieillissement et du baby-krach, l'insidieuse question de réduction du temps de travail ne se posera plus. Sans doute devra-t-on remonter le temps de travail, tout comme en 1939 on a dû abandonner les 40 heures de 1936 pour revenir à 45 heures, comme l'a souvent rappelé le célèbre économiste Alfred Savy.

En 2010, ce sera, nous dit-on, la fin du chômage, et l'on cherchera sans doute des jeunes qualifiés, diplômés, connaissant parfaitement l'anglais et l'informatique, les deux clés du savoir de demain.

Dès aujourd'hui, on connaît les recettes de l'emploi : la croissance qui ne se décrète pas mais peut s'inciter par d'innombrables mesures, y compris fiscales, l'abaissement du coût du travail peu qualifié, le temps partiel choisi et la flexibilité interne des horaires, et surtout la stimulation de la formation dans l'entreprise et hors de l'entreprise. Et peut-être serons-nous tous alternativement enseignants et enseignés dans des entreprises dont la vitesse de changement s'accélèrera de façon vertigineuse.

Déjà nos ingénieurs français sont réputés les meilleurs du monde, comme le reconnaissent les Américains eux-mêmes.

Il est probable que demain le travail en réseau modifiera et peut-être même supprimera les hiérarchies napoléoniennes de l'entreprise, puisque l'accès direct et individuel aux données deviendra étymologiquement anarchique, c'est-à-dire sans hiérarchie.

On le voit, la qualité principale de nos jeunes sera l'adaptation à un changement qui est de plus en plus rapide. Mais dans ce domaine, ils ont un avantage indiscutable sur les anciens. Ils seront donc indispensables aux changements qui s'amorcent.

Les chefs d'entreprise, devant de tels bouleversements, ne peuvent rester passifs. Comme disait Racine dans *Athalie* :

Une foi qui n'agit point, est-ce une foi sincère ?

La gravité de la situation actuelle ne doit rien enlever à l'enthousiasme des chefs d'entreprise, à l'enthousiasme des Français et à l'enthousiasme des jeunes.

Et je terminerai en citant Chamfort :

Si les raisonnables ont duré, les enthousiastes, eux, ont vécu.