

cier

leur territoire, s'ils ne peuvent s'y développer.

se repérer parmi les interlocuteurs. Comme les sénateurs, les intercommunalités jugent par ailleurs nécessaire le recensement du foncier, ainsi que son diagnostic sur tous les territoires. Un premier pas pour s'attaquer ensuite à la réhabilitation des friches industrielles et, à terme, pouvoir proposer des sites « clés en main » aux entrepreneurs. « L'industriel sait gérer un permis de construire, mais pas forcément la grenouille du coin, ou l'enquête archéologique », explique Sébastien Martin, qui compte un site clé en main sur son territoire. « Dans une zone industrielle déjà présente, les réseaux d'eau et d'énergie sont déjà là, on n'a pas de problème d'acceptation des usines », assure le président du Grand Chalou, qui appelle donc à « ne pas baisser les moyens alloués à la réhabilitation des friches », alors qu'il aménageur du foncier économique sur une ancienne friche coûtée dix fois plus cher que de l'aménager sur un terrain vierge.

« On a beaucoup parlé des friches, mais elles ne sont pas toujours bien placées », rappelle néanmoins Pierre Meschke-Riakoff de chez KPMG. « Les industriels aimeraient s'installer dans des bassins d'emploi proches des petites métropoles, où il n'y a quasiment plus de foncier disponible, constate Olivier Luuani. Ce sont les villes moyennes qui ont du foncier mais elles ont des bassins d'emploi moins attractifs. » Pour autant, les deux experts veulent croire en la capacité de la France à relever le défi. « Avant l'échéance du ZAN, dans sept ans, on a le temps de trouver des aménagements pour être pragmatiques et avoir des solutions adaptées aux besoins des entreprises », veut ainsi croire Pierre Meschke-Riakoff. Olivier Luuani est quant à lui « convaincu que, si on s'y prend bien, on peut réindustrialiser et s'inscrire dans le principe du ZAN, mais certainement pas avec les modalités actuelles. On a levé l'impasse pour les grands projets. Le faire pour les plus petits relève désormais du choix politique. » ■



Étudiants à l'université de Palerme (Italie). Le pays manque de jeunes diplômés : moins de 30 % des 25 à 34 ans ont fait des études supérieures, contre 43 % en moyenne dans la zone euro. ALAMY STOCK PHOTO VIA ABACA

En Italie, le krach de la population active

Valérie Segond Rome

La chute de la natalité se ressent sur les forces vives du pays. Les jeunes travailleurs manquent dans de nombreux secteurs.

L'Italie, qui a vu son taux de fertilité tomber à moins de 1,5 enfant par femme dès la fin des années 1970, subit aujourd'hui de plein fouet l'impact de ce long hiver démographique sur sa force de travail. « Comme avant les années 1970, l'Italie avait des générations très nombreuses, la chute de la natalité a été pendant longtemps sans effet sur l'offre de travail, car la génération au cœur de la population active, celle entre 30 et 50 ans, était très nombreuse et masquait la faiblesse des générations suivantes », explique le démographe Alessandro Rosina, professeur à l'Université catholique de Milan. Or le voile est levé.

Avec les années, la structure de la population active italienne s'est déformée, comme le montrent les travaux du Censis, un centre de recherche économique et sociale vieux de 60 ans : « Au cours des vingt dernières années, le nombre de travailleurs âgés de 25 à 34 ans a diminué de 32 %, explique son secrétaire général, Giorgio De Rita. Celle entre 35 et 49 ans, réputée la plus productive, a perdu 2,8 millions de personnes. Tandis que les plus de 50 ans ont augmenté de 3,2 millions. » Or, cette dernière, qui a beaucoup cru, est précisément celle qui sera partie à la retraite d'ici trois à quatre ans, et pourrait bien laisser un grand vide.

Génération clé des 35-50 ans

L'affaiblissement des 35-49 ans pose d'ores et déjà problème. Leonardo Bassilich dirige l'entreprise Base digitale, un fournisseur de plateforme numérique, installée à Florence, qui emploie 1000 personnes dont la moitié a entre 30 et 50 ans. « Mon entreprise fait travailler 200 développeurs, or elle devrait en avoir 320, dit-il. Mais je ne les trouve pas. » Cette génération intermédiaire est sinon manquante, du moins cœure, observe Silvana Perfetti, responsable de l'observatoire HR de Deloitte à Milan. Or c'est une génération importante, qui transmet les consignes de la direction aux plus jeunes, qui les forme. Comment transmettre les compétences aux nouveaux entrants, et comment les accompagner pour qu'ils gagnent en leadership ? », s'interroge-t-elle. Et ce d'autant que cette génération, en principe la plus productive, est aussi un pivot de la transformation numérique dans tous les secteurs d'activité, pour laquelle on ne remplace pas un jeune de 30 ans par un senior de plus de 50. « Un peu partout, explique Gioia Ferrario, directrice générale de Jakala, une société de conseil basée à Milan, qui aide les entreprises sur le numérique. Cette génération de 35-49 ans est moins nombreuse qu'elle devrait l'être. Ce qui explique que les entreprises italiennes consomment beaucoup de prestations de conseil extérieur, qui comblent l'insuffisance numérique de cette génération. »

Dans l'industrie, ce n'est pas mieux. En Vénétie, Ilenia Cappeller, qui dirige l'entreprise familiale de travail de l'acier en pièces métalliques, raconte : « C'est comme pour les médecins, quand ils ne sont pas nés, il n'y en a pas ! Le problème est aussi que ceux qui sont nés ne veulent plus travailler à l'usine comme l'ont fait leurs parents. » De fait, dans la fabrication de pièces métalliques, plus de 60 % des offres ne trouvent pas de candidats adéquats. Depuis trois ans, l'Italie crée beaucoup d'emplois, au point qu'il n'y a jamais eu autant qu'aujourd'hui. Mais, selon Unioncamere (chambres de commerce), qui analyse chaque mois les besoins de main-d'œuvre, une offre d'emploi sur deux ne trouve pas preneur. En particulier dans les industries à forte technicité, le bois, la construction, la mécanique, etc. Une pénurie qui tient bien davantage à l'absence de candidats qu'à la formation inadéquate de ceux qui se présentent.

« Par exemple, dans la mécanique, explique Andrea Prete, de Unioncamere, pour un poste de technicien, il y a zéro candidat. » De façon générale, il y a très peu de diplômés du supérieur en Italie : moins de 30 % des 25 à 34 ans ont fait des études supérieures, contre 43 % en moyenne dans la zone euro. Il y a par exemple très peu de candidats pour les métiers du chiffre, comme l'assurance ou la finance. Fabio Carnioli, professeur de finance à l'Université catholique de Milan, explique que « l'Italie a deux fois moins d'étudiants en sciences que les autres pays européens et, dans les formations en économie, seules deux universités italiennes proposent des cours de finance ». Deux fois moins de scientifiques sur une tranche d'âge ultra-réduite, cela veut dire pénuries assurées.

Les grands changements sociétaux amplifient, eux aussi, les mécanismes démographiques. Comme l'appel du large : « Il y a des postes pour lesquels personne ne se présente, car les diplômés les mieux formés ont préféré partir à l'étranger pour de meilleurs salaires et, espèrent-ils, de plus belles carrières », estime Andrea Prete. En 2022, sur les 82000 Italiens partis s'expatrier, 44 % avaient entre 18 et 34 ans, dont la moitié de diplômés du supérieur. L'arrivée du premier enfant n'est pas sans conséquence, que ce soit pour se consacrer à la maternité ou parce qu'il n'y a pas de crèche et que les salaires sont trop bas pour se payer une garde d'enfant. En 2022, il y a eu 45000 démissions de mères actives en Italie. « Une mère active sur cinq démissionne après la naissance de son premier enfant, ce qui fait que le taux d'emploi des mères n'est que de 59 %, 30 points de moins que les hommes », déplore la ministre du Travail, Eugenia Rocella. Des femmes qui sont précisément dans cette tranche si indispensable de 30 à 50 ans.

« L'ère post-Covid, avec ses grandes démissions et la réduction des flux migratoires, a aussi fortement pesé sur la force de travail », constate Francesco Maletta, chef des études au Censis. Un changement en profondeur du rapport au travail, pour lequel on s'investit moins. Ce n'est pas une priorité sur la vie personnelle, la famille, les hobbies. Ainsi, si c'est très difficile de recruter, garder les jeunes n'est tout autant. « À la première difficulté, ils décampent », constate Ilenia Cappeller, pour vivre une autre expérience, car ils pensent qu'ils conserveront longtemps la liberté de choix. »

Rapport de force inversé

Ainsi, constate le démographe Alessandro Rosina, « le rapport de force s'est brutalement inversé sur le marché du travail. Il y a à l'évidence un lien très fort entre l'insuffisance d'offres en nombre, et les exigences de qualités. Il n'y a pas si longtemps, c'était l'employeur qui fixait ses conditions à trouver ou à laisser, aujourd'hui, quand il trouve des jeunes, il doit s'efforcer de répondre à leurs exigences de qualité d'environnement de travail, de formation, de conciliation avec leur vie personnelle. Une fois embauchés, ils veulent que l'on investisse sur eux, en compétences. Ce sont eux qui décident s'ils resteront ou pas. »

Résultat, pour la première fois depuis des décennies, constate le bureau de recherche REF, « la croissance de l'emploi n'est pas allée de pair avec celle de la précarité du travail ». Même s'ils ne concernent encore que 20 % des offres d'emplois, ce sont les CDI qui progressent. Comme les recrutements d'étrangers, ou de jeunes formés par les recruteurs eux-mêmes. Quant aux seniors, on essaie désormais de les garder plus longtemps. Le logiciel du marché du travail est bel et bien en train de changer. ■

L'effondrement

Taux de fécondité en Italie



l'aéroport de Toulouse-Blagnac, mais son carnet de commandes et ses industriels à rechercher des terrains supplémentaires dans la métropole.

ve le secteur aéronautique

produire. Le groupe prévoit de produire 75 A320neo par mois en 2026, contre 48 par mois en moyenne en 2023. Dans deux ans, l'industriel devrait franchir le cap du milliard d'avions produits, tous modèles confondus, contre 735 en 2023. Le constructeur sera donc amené dans les années à venir à réaliser des extensions de sites, à aménager de nouvelles lignes de production, agrandir ses parkings, ses centres d'essais en vol et de livraison ou encore ses magasins logistiques. Ce sera aussi le cas de ses sous-traitants. Cela en Europe mais aussi aux États-Unis (usine de Mobile) et en Chine (site de Tianjin). En France, à ce stade, Airbus a de quoi voir venir : il dispose de 700 hectares sur plusieurs communes, proches de l'aéroport Toulouse-Blagnac. C'est là que sont installés le siège, le centre de livraison et plusieurs sites d'assemblage répartis sur plusieurs communes (Blagnac, Saint-Martin-du-Touch, Cornebarrin, Saint-Eloi).

Airbus a en outre pu utiliser le gigantesque hall Jean-Luc-Lagardère (où était assemblé l'A380), inutilisé, pour installer une nouvelle ligne d'assemblage final (FAL) d'A321. Elle a été inaugurée en juillet 2023. Le constructeur vient d'y lancer l'aménagement d'une seconde FAL d'A321, qui doit être mise en service en 2026. Cela, en utilisant l'espace laissé vacant du hall Lagardère. De même, Airbus a transféré le bâtiment où sont accueillies les équipes des compagnies, avant la li-

raison d'un appareil, qui avait été construit à côté du siège, près de son centre de livraison où du terrain était disponible. Le centre en tant que tel a aussi été agrandi afin de livrer en simultané jusqu'à 12 avions par jour, soit 2 fois plus qu'auparavant. Même réaménagement des zones de parking qui peuvent accueillir jusqu'à 200 appareils avant les essais en vol.

Airbus a toutefois des discussions régulières, mais très amont, avec les collectivités locales, car il anticipe des besoins à venir, notamment pour les nouvelles installations liées au développement de l'avion à hydrogène. Des terrains ont été réservés pour le constructeur par Toulouse Métropole, qui regroupe 37 communes. « La loi ZAN risque de poser problème à la métropole et aux collectivités locales qui seraient, peut-être, contraintes de prendre sur leurs quotas de foncier pour accompagner la croissance d'Airbus à l'avenir », relève un observateur local. Sans compter les besoins en foncier des sous-traitants. Mais aussi ceux des nouveaux acteurs de l'aéronautique tels qu'Aura Aero. La start-up toulousaine prévoit de construire une usine de 40 000 mètres carrés, sur l'ancienne base militaire de Toulouse Francazal pour y assembler son petit avion hybride Era et son appareil école tout électrique Integral E. La rarefaction du foncier risque d'impacter plus fortement les petits acteurs ainsi que les sous-traitants. ■