



## Pour des activités industrielles créatrices d'emploi durable en Bretagne

*L'emploi industriel a-t-il un avenir en Bretagne ? Face à l'accélération des mutations économiques et au décrochage de certains secteurs, la question est fondamentale car l'industrie conserve une importante capacité d'entraînement sur le reste de l'économie.*

*Pour répondre à cette question, il faut toutefois pousser l'analyse plus loin, car les enjeux liés à l'emploi industriel ne sont pas seulement quantitatifs mais aussi qualitatifs. Ils touchent à la qualité de vie au travail, à la capacité d'adaptation des entreprises et donc à leur compétitivité, à la sécurisation des parcours, etc. Une réflexion régionale sur l'industrie doit donc porter à la fois sur le volume et sur la nature des emplois.*

*Le CESER a donc choisi de mobiliser pour la première fois la notion d'emploi durable, en jouant sur la polysémie du mot "durable". Plutôt que de proposer une définition précise de ce terme, il a préféré identifier les différents facteurs de durabilité de l'emploi, que ce soit du point de vue des entreprises, des salariés, ou des territoires. Pour réfléchir à la durabilité des emplois, il propose une grille de lecture intégrant ces différents critères d'appréciation.*

*Dans quelle mesure les acteurs des territoires peuvent-ils favoriser les activités industrielles au bénéfice de l'emploi durable en Bretagne ?*

### I La Bretagne reste une région industrielle

De même que l'industrialisation de la Bretagne a été tardive, la désindustrialisation y est décalée : c'est seulement depuis 2000 que les courbes bretonne et nationale de l'emploi industriel suivent des tracés parallèles. Cette tendance se traduit aujourd'hui par un recul de l'emploi industriel, ainsi que de la part de l'industrie dans la valeur ajoutée.

Présente dans de nombreux secteurs d'activité, l'industrie est toutefois plus spécialisée dans l'agroalimentaire que la moyenne nationale, et moins dans les services aux entreprises. Mais contrairement à ce qu'ont pu laisser penser les premières années de la crise économique, cette spécialisation ne la met pas à l'abri des difficultés. Pour autant, les évolutions de l'emploi industriel sont en Bretagne légèrement plus favorables qu'en France.

## En chiffres

↘ - 8 %

C'est évolution de l'emploi dans l'industrie en Bretagne entre 2008 et 2013  
(en France : -11 %)

Par ailleurs, et bien que les qualités du système éducatif soient reconnues, la qualification des salariés de l'industrie est plus faible en Bretagne qu'en moyenne nationale.

L'industrie régionale dispose néanmoins d'atouts lui permettant de s'adapter. Le dynamisme du secteur des services et la coexistence de multiples activités peuvent permettre de dynamiser le tissu industriel par la fertilisation croisée. Cela est d'autant plus vrai que certaines des activités en question sont transversales : biotechnologies, numérique, etc. Le déclin des activités et des emplois industriels n'est donc pas une fatalité.

↗ + 3 %

C'est évolution de l'emploi dans les services aux entreprises en Bretagne entre 2008 et 2013  
(en France : + 3 %)

En revanche, cette période de mutations peut grever les capacités de rebond de l'économie si les entreprises ne parviennent pas à s'adapter pour dépasser leurs difficultés conjoncturelles. Or, en Bretagne comme au niveau national, il leur est souvent difficile de dégager des marges suffisantes pour investir.

L'enjeu, pour les acteurs de l'industrie, est donc de trouver des leviers pour anticiper les mutations et se renforcer en s'appuyant sur la complémentarité de leurs atouts.

## I L'emploi industriel peut-il être durable ?

### Un emploi industriel en mutation

“Éclatement” des formes d'emploi et des manières de travailler, flexibilité accrue, intensification du travail, numérisation des entreprises... les mutations de l'emploi industriel sont aussi nombreuses que leurs effets sont contrastés.

Dans ce contexte, la durabilité de l'emploi industriel dépend de notre capacité collective à relever certains défis. Le premier de ces défis, outre la création d'emplois, est celui de leur qualité, dont plusieurs indicateurs se dégradent. Le second est alors d'éviter que ne se creusent les clivages qui caractérisent les différents types d'emplois industriels (qualifiés ou non, précaires ou protégés, etc.). Le troisième est de parvenir à exploiter les possibilités d'innovation et de développement liées aux nouvelles manières de travailler. Enfin, le dernier défi est celui de l'adaptation permanente des compétences. Celle-ci est un atout pour l'entreprise comme pour les salariés, dont les compétences accrues doivent pouvoir être reconnues dans l'entreprise ainsi que sur le marché du travail.



## L'industrie peut-elle continuer à créer des emplois en Bretagne ?

Durant les prochaines années, la capacité de l'industrie à créer des emplois dépendra de la manière dont elle réagira face à plusieurs évolutions majeures.

Le CESER réaffirme qu'une internationalisation renforcée est un passage obligé pour maintenir des activités industrielles en Bretagne, mais qu'elle peut toutefois produire des effets contrastés sur l'emploi (voir son étude de 2013 "L'internationalisation du système productif alimentaire breton").

Par ailleurs, la numérisation de l'économie pourrait avoir des conséquences majeures sur l'emploi. Sans aller jusqu'au scénario catastrophe d'un chômage massif, force est de constater que la numérisation modifie les modes de production et de distribution ainsi que les manières de travailler.

Enfin, l'engagement de l'industrie dans la transition écologique et énergétique est aussi urgent qu'inéluctable. Il doit pouvoir s'appuyer sur un modèle économique, qui reste à inventer et qui devra conforter les solutions émergentes (développement de technologies et de pratiques plus économes, apparition de nouveaux modes de production, de diffusion et de consommation, etc.). Il faut ainsi trouver les clés pour s'y engager au bon rythme (lequel ne peut être connu à l'avance), de manière à profiter des opportunités qu'elle ouvre sans mettre en danger la compétitivité des entreprises.

### Des défis collectifs

La capacité d'innovation des entreprises dépend plus que jamais de leur capacité à dégager des marges pour investir, mais aussi de leurs modes d'organisation internes et des liens entre elles. L'entreprise est donc au cœur de cet enjeu qui nécessite d'impliquer toutes les parties prenantes. La gouvernance des entreprises et le travail en réseau apparaissent alors comme des leviers incontournables.

Plus globalement, il devient indispensable de faire évoluer plus facilement les compétences, tant pour répondre aux besoins de réactivité des entreprises qu'à la nécessité de sécuriser les parcours des salariés.

L'industrie peut créer des emplois durables, à condition d'être innovante, compétitive et orientée vers le développement durable... mais encore faut-il qu'elle soit désirée, ou tout du moins acceptée. Or, son déve-



En tout état de cause, la transition écologique comme la numérisation de l'économie donneront lieu à un processus de "destruction créatrice". Des transitions professionnelles sont donc à anticiper, que ce soit au sein d'un même secteur d'activité, ou entre les secteurs fragilisés et ceux qui émergeront. Ce processus est donc porteur d'opportunités, mais aussi de menaces pour les territoires.

l'opement est loin d'être un enjeu partagé. Nombre de projets industriels suscitent des oppositions de la part d'une partie de la population ou d'élus, tandis que les métiers industriels sont souvent perçus comme peu attractifs, ce qui occasionne des difficultés de recrutement.

Les défis se situent donc à de multiples niveaux : au sein des entreprises et entre elles, à l'intersection des politiques de développement économique, de formation, d'emploi et de préservation de l'environnement, et même au niveau de la perception de l'industrie dans la société. Autant d'enjeux qui se croisent au sein des territoires. Pour toutes ces raisons, le développement d'approches territoriales dans les politiques industrielles est indispensable pour favoriser le développement d'emplois durables.

## I Mettre l'emploi durable au cœur des politiques industrielles

Les politiques industrielles en Bretagne ne parviennent pas pleinement à prendre en compte trois mouvements de fond :

D'abord, il est plus que jamais nécessaire de penser la performance des entreprises en lien avec les critères d'emploi durable. Or, les dispositifs continuent souvent à n'envisager l'emploi que comme une simple résultante de l'activité.

Ensuite, l'innovation organisationnelle et sociale apparaît de plus en plus comme un levier d'adaptation, permettant de renforcer tout à la fois la qualité de vie au travail, l'engagement des salariés et la performance des entreprises. Or, l'innovation continue à être vue en priorité sous un angle technologique.

Enfin, des stratégies de transition écologique et énergétique ambitieuses commencent à être élaborées, notamment dans le cadre du Schéma régional climat, air, énergie. Or, le cloisonnement des politiques publiques reste fort, et ces ambitions ne semblent pas totalement prises en compte dans les stratégies de développement économique (et réciproquement).

Au final, seul un important effort de mobilisation allant bien au-delà des acteurs industriels pourra permettre de stopper le déclin de l'industrie et de véritablement préparer son avenir.

### Au vu de ces enjeux, le CESER articule ses préconisations autour de six leviers. Leur but : mettre l'emploi durable au cœur des politiques industrielles :

- 1. Tenir compte de la notion d'emploi durable dans toute sa complexité, dans la conception et l'évaluation des politiques publiques,
- 2. Faire de la transition écologique et énergétique un levier de développement,
- 3. Renforcer l'attractivité de l'industrie et de ses métiers,
- 4. Simplifier et améliorer l'accompagnement des entreprises,
- 5. Organiser le dialogue dans les territoires pour mieux soutenir l'activité, anticiper les mutations et sécuriser les parcours professionnels,
- 6. Clarifier la gouvernance sur les enjeux liés à l'emploi industriel.

#### Rapporteurs

Patrice BOUDET et Henri DAUCÉ

#### Contacts

Pierre YACGER

T. : 02 99 87 17 64

pierre.yacger@region-bretagne.fr



## CESER

Conseil économique, social  
et environnemental régional

[www.ceser-bretagne.fr](http://www.ceser-bretagne.fr)

Les études du CESER peuvent faire l'objet de présentations publiques sur simple demande.

7, rue du Général Guillaudot - CS 26 918 - 35 069 Rennes Cedex

T. : 02 99 87 18 75 - [ceser@region-bretagne.fr](mailto:ceser@region-bretagne.fr) - [www.ceser-bretagne.fr](http://www.ceser-bretagne.fr)