



L'avenir de l'industrie en Europe

Trouver le bon mix

L'avenir de l'industrie a fait l'objet d'un débat houleux le 11 mai dernier, lorsque Bert De Graeve a exprimé des critiques dans 'Knack' sur la façon dont on traite l'industrie en Belgique et a laissé entendre qu'il n'excluait pas que Bekaert quitte un jour notre pays. De tels propos ont suscité des réactions alarmées, notamment de la part du ministre-président flamand, Kris Peeters, et des syndicats. Rien d'étonnant à cela : le bon fonctionnement de l'industrie est essentiel à l'ensemble de l'économie. D'après, entre autres, un rapport d'Econopolis (septembre 2010), les secteurs industriels fournissent une forte valeur ajoutée, ce qui se traduit par des salaires plus élevés que la moyenne, tirant vers le haut les rémunérations des autres secteurs – notamment de l'économie des services –, et assurant ainsi une hausse du pouvoir d'achat.

Une étude du Bureau du plan de 2007 soulignait déjà que les emplois industriels ont un effet de levier évident sur les autres secteurs. Autrement dit, les activités de fabrication constituent la base de nombreuses autres activités économiques. L'industrie représente les trois quarts des exportations belges et pas moins de 80% du budget de la recherche et du développement. Ces chiffres montrent combien l'industrie est essentielle à la création de savoir-faire. À l'heure où les termes d'innovation et de créativité sont sur toutes les lèvres, ce constat n'est pas dénué d'intérêt.

Cependant, les secteurs industriels, en Belgique comme en Europe, sont plus que jamais soumis à rude épreuve. Les activités sont délocalisées vers l'Est et/ou de nouveaux investisseurs internationaux rachètent des entreprises, contribuant ainsi à l'exode des centres de décision hors de l'Europe, avec, pour conséquence, une plus grande dépendance et donc une certaine vulnérabilité.

La tendance à la désindustrialisation est une réalité depuis un certain temps. Elle est perceptible surtout au niveau de l'emploi. La Belgique enregistre même le plus grand recul de tous les pays de l'OCDE : depuis 1970, elle a perdu plus de la moitié de ses emplois industriels. Ajoutons à cela une baisse de l'emploi de 3% lors de la crise de 2008 et 2009. D'après les chiffres du rapport Econopolis susmentionné, à peine 13% des Belges

travaillent encore dans l'industrie. Une enquête de McKinsey porte cette part à 17%, soit 450.000 personnes. Ce à quoi les estimations de la Banque nationale de Belgique ajoutent 250.000 emplois indirects.

En Europe, il reste encore près de 22 millions d'emplois dans les secteurs industriels. L'industrie européenne est donc loin d'être morte. L'Europe est même pionnière dans certaines nouvelles niches, telles que les écotecnologies. Il n'empêche que l'avance dont elle jouit encore dans certains sous-secteurs peut vite être rattrapée par les nouvelles économies à forte croissance d'Asie et d'Amérique. L'Europe a donc tout intérêt à élaborer une politique stratégique en vue de stimuler la croissance industrielle. Environ 400 cadres supérieurs ayant participé à une enquête d'Accenture et de la FEB (avril 2011) ont révélé comment ils imaginaient cette politique. Pour 47% des sondés, la mesure la plus efficace serait la réduction des taxes et de la réglementation. 36% d'entre eux plaident en faveur d'une plus grande coopération entre l'Europe et les pays en développement. Ils sont presque aussi nombreux (34%) à s'exprimer en faveur d'une stratégie industrielle paneuropéenne axée sur des secteurs spécifiques, et 33% considèrent que l'essentiel est d'investir davantage dans les compétences scientifiques et techniques.

Ces éléments, associés au besoin d'innovation et de plans d'action nationaux et/ou régionaux pour venir en soutien à l'industrie, constituent le fil rouge de ce dossier. Nous y avons tenté de répondre à la question de savoir ce qui est déterminant pour l'avenir de l'industrie en Europe. Certes, nous n'avons pas de réponse simple à portée de main, mais les analyses révèlent malgré tout des éléments concordants.

•
PBR

DANS CE DOSSIER

30 L'innovation au sens large

L'analyse de Leo Sleuwaegen (Vlerick Management School) et Monique Ramioul (HIVA)

32 À chacun son plan Marshall

Les caractéristiques communes de projets de soutien à l'industrie

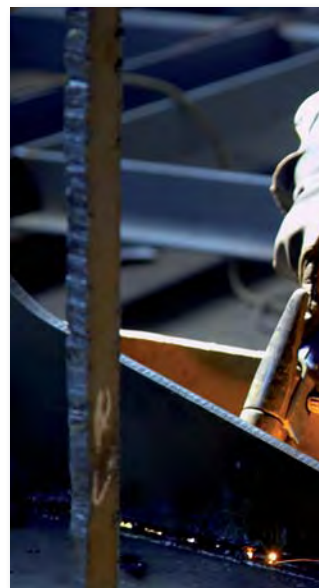
33 Qu'est-ce qui peut favoriser ou nuire à l'avenir de l'industrie en Europe ?

Enquête auprès de six 'Captains of Industry'

Analyse des universitaires

L'innovation au sens large

La logique visant à accroître le nombre de machines et à réduire le personnel pour rester compétitif a longtemps fonctionné, mais elle montre aujourd'hui ses limites. L'industrie européenne est désormais confrontée au défi de se spécialiser davantage dans des produits haut de gamme innovants. Il s'avère également indispensable d'attirer des investisseurs étrangers, tout en permettant aux entreprises de s'internationaliser davantage. C'est, en résumé, la vision de Leo Sleuwaegen, professeur d'économie à la Vlerick Management School et à la K.U. Leuven. Sa collègue Monique Ramioul (HIVA) préconise d'envisager l'innovation au sens large.



Bien que l'industrie représente 75% des exportations et 80% des activités de R&D (chiffres concernant la Belgique), les emplois dans les secteurs industriels ne s'élèvent, d'après une étude de McKinsey, qu'à 17% du total des emplois. C'est donc avant tout au niveau de l'emploi que se situe la régression de l'industrie.

Un constat qu'il convient de nuancer, selon **Leo Sleuwaegen** : *"Ces chiffres sont faussés par la tendance à l'externalisation qui s'est dessinée au cours des quinze dernières années : bon nombre d'entreprises industrielles se sont concentrées de plus en plus sur leur cœur de métier, en sous-traitant des activités comme le transport, l'entretien et l'informatique. C'est une évolution essentiellement statistique*



"Cela n'a pas de sens de soutenir la R&D, puis de fermer les robinets lors de la législature suivante" Leo Sleuwaegen (Vlerick, K.U. Leuven)

qui ne change en rien l'importance intrinsèque de l'industrie."

De même, grâce à l'automatisation et aux innovations qui minimisent la main-d'œuvre, la croissance de la productivité a beaucoup plus augmenté dans les secteurs industriels que dans le secteur des services notamment, ce qui explique en partie le recul de l'emploi. Mais Leo Sleuwaegen met en garde : *"Tout cela ne change rien au fait que la pression est beaucoup plus importante aujourd'hui, notamment en raison des nouvelles économies émergentes."*

La spécialisation dans des produits haut de gamme, que préconise le professeur Sleuwaegen, exige d'accorder en permanence de l'attention à l'innovation. Ce sur quoi les décideurs politiques de l'Union européenne, comme le monde économique, misent

fortement. Mais a-t-on raison de croire que l'Europe est le centre de l'innovation ? Si l'on se base sur le pourcentage de brevets et le pourcentage de lauréats des prix Nobel, l'Europe semble bien disposer d'esprits innovants depuis plusieurs décennies. Mais cela ne se traduit pas toujours par une 'commercialisation' réussie des produits et, surtout, les pays orientaux sont en train de combler leur retard. *"Nous maintenons toutefois notre avance"*, assure le professeur Sleuwaegen.

Stop & go

Le choix que font les pouvoirs publics de miser sur l'innovation (le plan Marshall en Wallonie, la 'Nieuw Industrieel Beleid' en Flandre, ainsi que des initiatives comparables en France, en Allemagne et aux Pays-Bas) est donc plus que légitime. *"Il est important que les pouvoirs publics créent les conditions permettant aux entreprises de prendre des initiatives et de se moderniser. C'est ce qu'ils font, mais, personnellement, j'estime qu'il vaut mieux ne pas distribuer des subventions car il n'appartient pas aux pouvoirs publics de juger qui est suffisamment innovant et qui ne l'est pas. Cela exige, en revanche, de mettre à disposition des infrastructures de base, de soutenir les secteurs prometteurs et de stimuler les filières d'enseignement concernées"*, résume le professeur Sleuwaegen. Il ajoute également qu'une telle politique doit être menée sur la durée : *"Cela n'a pas de sens de soutenir la R&D, puis de quasiment fermer les robinets lors de la législature suivante. Une politique du 'stop and go' ne fait guère avancer les choses, mais c'est, hélas, souvent la réalité."*

Soutenir l'innovation implique, par ailleurs, un soutien particulier aux starters et aux entreprises en expansion. Or, il s'agit par définition de PME. Cela ne signifie pas pour autant qu'il faille renoncer aux grandes entreprises industrielles, avertit notre interlocuteur. *"Ce n'est pas tout l'un ou tout l'autre. Je comprends*



Même si elles ont lieu à un rythme plus soutenu depuis quelques années, les délocalisations sont inhérentes aux activités industrielles

les efforts déployés par le gouvernement flamand pour maintenir GM à Anvers. Il ne convient pas, en effet, de renoncer rapidement à cette industrie, même si nous savons qu'elle est soumise à rude épreuve dans nos régions. En même temps, l'industrie automobile est encore fortement ancrée en Belgique et ces unités de production constituent la base d'un vaste tissu économique, qui comprend également de nombreuses PME."

Innover au niveau du processus organisationnel

Monique Ramioul, responsable de recherche au sein de l'Institut de recherche sur le travail et la société (Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving – HIVA), formule, elle aussi, une mise en garde : mieux vaut ne pas se concentrer trop exclusivement sur l'économie de la connaissance de très haute technologie. La 'basse technologie' devra, selon elle, toujours conserver sa place ici, même si cela s'avère beaucoup plus difficile. La délocalisation des activités industrielles est une problématique plus nuancée que ce que l'on entend généralement, estime-elle. Même si elles ont lieu à un rythme plus soutenu depuis quelques années, les délocalisations sont inhérentes aux activités industrielles. Mais tout n'est pas délocalisable, loin s'en faut, et surtout, on sous-estime souvent les coûts élevés et les difficultés que cela implique. "Je connais certaines entreprises qui ont su consolider ces activités, notamment en adoptant une méthode de travail fortement axée sur la clientèle."

L'innovation doit être envisagée au sens large, et pas seulement au niveau du produit. "Il n'est pas rare que l'on puisse gagner en compétitivité en agissant au niveau de l'efficacité du processus organisationnel ou de la manière dont on aborde le client. À cet égard, je constate que les travailleurs constituent souvent une source inexploitée pour le diagnostic d'un problème ou pour élaborer un processus de changement. Il est également judicieux de mettre les travailleurs qui fabriquent les produits en contact

avec les clients afin qu'ils aient une meilleure idée des souhaits spécifiques de ces derniers, et que les clients eux-mêmes aient une meilleure idée de la faisabilité de leurs demandes." À cet égard, Monique Ramioul cite le cas du fabricant de lingerie Van de Velde : des piqueuses ont été impliquées dès le début dans la création de lingerie afin de vérifier si la production de ces créations était réalisable. Certains tissus peuvent, en effet, ne pas être compatibles lors de l'assemblage et les créateurs n'en sont pas toujours conscients. En impliquant des travailleurs opérationnels dès le départ, l'entreprise économise beaucoup de temps et d'argent.

Syndicat allemand

Cette attention portée aux compétences du personnel constitue, selon Monique Ramioul, un facteur important pour l'avenir de l'industrie en Europe. Un argument qu'elle étaye par un autre exemple : "Il y a environ dix ans, les entreprises délocalisaient toujours plus d'activités de services commerciaux vers l'Europe centrale et orientale, notamment des services informatiques primaires. J'ai fait des recherches à

“Les travailleurs constituent une source rarement exploitée pour le diagnostic d'un problème” Monique Ramioul (HIVA)

ce sujet dans le cadre d'un vaste projet d'étude européenne, auprès d'entreprises en Hongrie et en Bulgarie qui, de leur propre chef, sont allées plus loin : elles ont investi dans les compétences de leur personnel, ce qui leur a permis d'offrir au client plus que ce qu'il n'attendait. Une telle approche a suscité la confiance du client et a permis à l'entreprise de se hisser dans la chaîne de valeur. C'est au bout du compte ce qui a sauvé les entreprises : en raison de la mondialisation croissante et de la relance de l'économie en Europe centrale, l'avantage salarial a disparu et les services à faible valeur ajoutée ont émigré encore plus à l'Est. Les entreprises qui n'y étaient pas préparées ont manqué le coche."

Monique Ramioul estime, par conséquent, qu'il est nécessaire de générer des innovations qui anticipent les évolutions futures. En Allemagne, le grand syndicat métallurgique IG Metal a fait sienne cette manière de penser : avec l'équipe Arbeit und Innovation, le syndicat entend participer à la réflexion et à l'élaboration d'une organisation plus compétitive en réalisant des économies de coûts qui n'ont pas d'impact négatif sur l'emploi et les conditions de travail. "C'est un signal fort qu'envoie IG Metal en souscrivant à une approche qui anticipe les changements économiques, alors que les syndicats, jusqu'à présent, se montraient plutôt réactifs en défendant un plan social aussi correct que possible en cas de dégraisages annoncés ou de modifications des conditions de travail", conclut Monique Ramioul.



Pol Bracke

Politique industrielle

À chacun son plan Marshall

Monique Ramioul a passé à la loupe plusieurs projets élaborés par divers États membres en soutien à l'industrie de leur pays ou de leur région (comme le plan Marshall en Wallonie et la 'Nieuw Industrieel Beleid' en Flandre). Ces projets présentent des caractéristiques communes, constate-t-elle.

Tous les projets reposent avant tout sur un pacte : les pouvoirs publics, les entreprises, les universités et les partenaires sociaux travaillent en association pour identifier des regroupements sur lesquels se concentrer et au sein desquels des pôles d'innovation sont créés. Le but est de mieux concentrer les efforts fournis sur un nombre limité de domaines technologiques au lieu de vouloir bien faire dans tous les domaines d'innovation possibles. Le plan Marshall 1 en Wallonie ciblait cinq pôles : l'agroalimentaire, l'aéronautique, le génie mécanique, la santé et la biotechnologie, les transports et la logistique. Son successeur, le plan Marshall2.vert, y ajoute les technologies de l'environnement.

Monique Ramioul cite également l'exemple d'Eindhoven Brainport : "Ce projet consiste à définir la région environnant la ville néerlandaise de Eindhoven comme un centre consacré aux entreprises à haute intensité de connaissances. Un choix discutable, mais qui a l'avantage d'être clair." Monique Ramioul remarque, par ailleurs, que tous les plans accordent de l'importance aux activités d'innovation concernant l'économie durable, comme les connaissances et la pratique relatives à la construction et à la rénovation écoénergétique.

Le plan Marshall wallon est souvent cité comme exemple réussi de politique de soutien régional à l'industrie (le gouvernement flamand présentera la semaine prochaine sa nouvelle politique industrielle ou 'Nieuw Industrieel Beleid'). "Qui aurait pu imaginer, il y a 10 ans, que Microsoft et Google s'installeraient en Wallonie ?" se demande le ministre-président wallon Rudy Demotte. Selon lui, c'est grâce au plan Marshall. Le plan est soumis à un suivi permanent et à une évaluation externe réalisée par l'IWEPS, un institut scientifique indépendant.

Le plan Marshall 1 a déjà engrangé des résultats encourageants : 29.852 emplois créés, plus de 200.000 formations suivies, 46.279 personnes ayant bénéficié d'un 'plan langues', 1.284 chercheurs financés. En 2010, le plan a fait l'objet de quelques modifications, ce qui a donné lieu au 'plan Marshall 2.vert'. Les premiers résultats ont été annoncés en février 2011, un an après son lancement : en 2010, 17.870 demandeurs d'em-

ploi ont suivi une formation pour les métiers en demande, dont 2.541 formations liées aux professions de l'alliance travail-environnement. En outre, dans le cadre du plan langues, 327.980 heures de formation intensive en langues ont été organisées pour les demandeurs d'emploi.



“La complémentarité entre la politique industrielle régionale et européenne est indispensable et porte ses fruits” Rudy Demotte (ministre-président wallon)

Sur la période 2004-2008, l'emploi wallon a augmenté de 2,1%, un chiffre comparable à celui de la Flandre : 2,2% (de 64,3% à 66,5%). Pour la période 2005-2010, le nombre de nouvelles entreprises en Wallonie a progressé de pas moins de 14,6%.

PME

Une des corrections apportées au plan Marshall concernait les PME qui ont fait l'objet d'une plus grande attention. Le premier plan Marshall se

concentrait en effet surtout sur les grandes entreprises. Le plan Marshall 2.vert s'est accompagné du lancement d'un 'Small Business Act', dont l'objectif est de simplifier les démarches administratives lors de la création d'une entreprise et du développement économique, de soutenir davantage la croissance et de faciliter la transmission d'entreprises. Les résultats du plan Marshall prouvent que des initiatives de ce genre ont un sens, estime Rudy Demotte : "Nous avons tous un rôle à jouer. Les chefs d'entreprise, les responsables politiques régionaux et européens."

Le ministre-président wallon assure que les choses évoluent aussi au niveau européen. "La Commission européenne souhaite créer des conditions plus favorables pour le développement de l'industrie. Cette politique complète celles des États membres. Avec les résultats que la Wallonie peut présenter aujourd'hui, la complémentarité entre la politique industrielle régionale et européenne semble être indispensable et porter ses fruits."

Enquête

Qu'est-ce qui peut favoriser ou nuire à l'avenir de l'industrie en Europe ?

Qui détient entre ses mains l'avenir de l'industrie en Europe ? Quels facteurs peuvent nous guider ? FORWARD a consulté quelques "Captains of Industry". Pierre Alain De Smedt (président de la FEB), Wim Philippa (secrétaire général de l'European Round Table of Industrialists), Julien De Wilde (président d'Agfa-Gevaert et de Nyrstar), Bernard Delvaux (administrateur délégué de Sonaca), Luc Vansteenkiste (vice-président de Recticel, président de Sioen) et Filip Van Hool (directeur de Van Hool) ont rendu leur analyse. Ces entretiens ont permis de distinguer cinq facteurs pouvant contribuer à favoriser ou nuire à l'avenir de l'industrie en Europe. Nous revenons en détail sur chacun de ces facteurs dans les pages suivantes :

1. Le facteur 'innovation'
2. Le facteur 'politique européenne compétitive et cohérente'
3. Le facteur 'plans d'action régionaux et nationaux'
4. Le facteur 'marché du travail'
5. Le facteur 'Chine'

LE FACTEUR 'INNOVATION'

Avons-nous des raisons de supposer que nous sommes plus innovants que les nouvelles industries d'Orient ou les pays BRIC ? N'est-ce pas illusoire de croire que nous croyons pouvoir réellement faire la différence dans ce domaine ? Et surtout : y a-t-il suffisamment de marge – et donc de pouvoir de décision et de budget – pour être innovants ?

Julien De Wilde, président d'Agfa-Gevaert et de Nyrstar, ne mâche pas ses mots : "C'est un euphémisme de dire que nous devons être très innovants pour assurer un avenir solide à notre industrie : sans innovation, nous mourrons." Si l'Europe s'en sort relativement bien dans le domaine de l'innovation, c'est un non sens pur et simple que d'affirmer être beaucoup plus innovants en Europe.

Certains indices laissent toutefois penser que l'Europe figure encore dans le peloton de tête en ce domaine.

Ainsi, le président de la FEB, Pierre Alain De Smedt, indique que 45% des brevets relatifs à l'économie verte et à l'écotechnologie sont européens. En comparaison, les États-Unis n'en déposent que 14%.

Wim Philippa, secrétaire général de l'European Round Table of Industrialists (Table ronde des industriels européens, un groupe d'intérêt et d'opinion composé d'une cinquantaine



de chefs de grandes entreprises industrielles européennes), estime, lui aussi, que l'Europe a encore une certaine avance : "Actuellement, les Chinois demeurent essentiellement des 'copieurs' et ont encore du retard à rattraper en matière d'innovation. Depuis la fin de la Seconde Guerre mondiale,

“ Actuellement, les Chinois demeurent essentiellement des 'copieurs' et ont encore du retard à rattraper en matière d'innovation”

Wim Philippa (European Round Table of Industrialists)

l'Europe est une région très innovante, notamment dans les secteurs de l'automobile et de la biotechnologie. Beaucoup d'entreprises ont cependant été rachetées par des sociétés américaines. La même menace pèse aujourd'hui sur la technologie génétique et la nanotechnologie. Cela s'explique en partie par des facteurs émotionnels : en Europe, on se méfie des choses nouvelles et inconnues.”

► **Luc Vansteenkiste**, vice-président de Recticel et président du jury du plan Marshall wallon, insiste, lui aussi, sur l'importance de la volonté : *"L'Europe peut rester un élément fort en matière d'innovation, tant que la volonté est là. Mais là où nous pouvons mieux faire, c'est à penser davantage de manière européenne. Nous pourrions ainsi supprimer les doubles emplois, ce qui rapporterait suffisamment d'argent pour soutenir des projets innovants."*

Filip Van Hool, directeur de l'entreprise de construction d'autobus du même nom, à Lierre, parle de l'innovation en Europe en s'appuyant sur sa propre expérience pratique : *"Les constructeurs européens sont toujours des partenaires recherchés aux États-Unis. Ils sont sollicités par les constructeurs/carrossiers chinois et indiens aussi bien pour conclure des licences pour des connaissances technologiques que pour mettre sur pied des installations de production. La technologie occidentale y est très appréciée et des constructeurs comme Volvo et Mer-*

cedes voient dans ces pays un avenir pour leurs divisions poids lourds."

Luc Vansteenkiste plaide néanmoins en faveur d'une politique plus soigneusement réfléchie en la matière. Il souhaite ainsi mieux impliquer les plus petites entreprises dans la tendance innovatrice actuelle : *"Elles constituent, en nombre, le gros des entreprises, mais elles sont vulnérables en raison de leur taille réduite. Il est très important de les impliquer dans les programmes de recherche fondamentale des plus grandes entreprises et des universités, comme nous le faisons dans le cadre du plan Marshall wallon, afin qu'elles puissent plus vite suivre cette tendance et assurer ainsi leur survie."*

Julien De Wilde résume : *"En tout état de cause, il y a deux domaines dans lesquels les entreprises ne doivent jamais lésiner, même en temps de crise : la R&D et les processus directement liés au client."*

LE FACTEUR 'POLITIQUE EUROPÉENNE COMPÉTITIVE ET COHÉRENTE'

La façon dont l'Union européenne réussira au moins à maintenir sa compétitivité et à créer une politique cohérente constitue, selon bon nombre d'entrepreneurs et de chefs d'entreprise, un facteur crucial pour l'avenir de l'industrie en Europe. Mais sur ces deux aspects, l'Europe a encore un long chemin à parcourir.

L / European Round Table of Industrialists (ERT) accorde beaucoup d'importance à la compétitivité, car c'est d'elle dont dépend l'avenir social, économique, sociétal et culturel de l'Europe, estime Wim Philippa, son secrétaire général. *"Le monde évolue à une cadence effrénée et, dans le contexte actuel, il serait déjà heureux que nous puissions maintenir la position économique actuelle de l'Europe d'ici à 2025. Cela*

les : c'est parfois Karel De Gucht, parfois Nicolas Sarkozy ou Angela Merkel qui s'érigent en représentants de l'Union européenne. On ne peut pas être pris au sérieux de cette manière. Si nous voulons encore avoir une industrie forte en 2025, l'Europe doit avant tout mener une politique cohérente, de façon à éviter que les différents États membres ne rivalisent entre eux. L'Union européenne doit simultanément autoriser l'innovation dans les pays – les États membres et les régions doivent, en effet, être en mesure de prendre des initiatives et de faire des choix. L'Europe doit être ouverte au monde – et au multiculturalisme que cela implique."



"Hormis l'Allemagne et les pays scandinaves, l'Europe ne se sent pas, pour l'instant, pressée par l'urgence" Julien De Wilde (Agfa-Gevaert)

nécessite notamment que l'Europe devienne un véritable marché unique et qu'elle parle d'une seule voix. Or, il règne aujourd'hui certaines incertitudes quant à qui représente l'Europe et aux points de vue qu'elle défend. Et puis, il faut être réaliste : quel responsable politique ose se projeter sur dix ans ? La politique se fait d'une élection à l'autre."

Julien De Wilde partage entièrement cette analyse : *"En ce moment, on ne peut pas dire que l'Europe soit un véritable partenaire de négociation pour les autres puissances mondia-*

Pierre Alain De Smedt, président de la FEB, insiste, lui aussi, sur la nécessité d'une politique européenne cohérente et coordonnée, en interaction réfléchie avec le soutien régional et national : *"Le développement de l'industrie repose sur cinq piliers : l'enseignement, le marché du travail, la politique énergétique, la réglementation et l'infrastructure. Or, tous ces éléments sont fixés par les pouvoirs publics. C'est pourquoi il ne faut pas avoir à choisir entre les stimulants régionaux ou nationaux d'un côté et le soutien européen glo-*

bal de l'autre. Les deux doivent se compléter. Il est toutefois important de faire des choix, de définir des regroupements. Ces choix se font au niveau régional, mais on se retrouve vite au niveau européen, étant donné que les différentes régions et les différents États membres doivent accorder leurs choix à ceux des autres, pour éviter une concurrence mutuelle."



Une politique compétitive et cohérente implique également des mesures audacieuses sur le plan socio-économique

Luc Vansteenkiste (Recitel) estime que l'évolution vers une politique économique européenne coordonnée est un processus logique et note que de grands choix stratégiques ont déjà été faits aujourd'hui par l'Europe : "C'est, par exemple, le cas des activités pour lesquelles

nous souhaitons préserver notre avenir économique européen par le biais de la recherche. Grâce aux modes de subsidiation, elles sont déterminantes pour tous les participants au projet européen, mais, en même temps, il y a suffisamment de marge de manœuvre pour fixer des priorités locales."

Coûts salariaux

Une politique compétitive et cohérente implique également des mesures audacieuses sur le plan socio-économique. Les coûts salariaux et énergétiques, notamment, pèsent lourd pour les entreprises, déplorent Filip Van Hool et Julien De Wilde. Ils expriment ainsi l'avis de nombreux chefs d'entreprise. Par ailleurs, Julien De Wilde se dit gêné par les différences qui se manifestent à ce niveau entre les pays européens. "Les coûts salariaux et les prix de l'énergie grèvent les entreprises. Il ne s'agit pas tant des prix de l'énergie même que des taxes : cette année, Nyrstar a payé 8 millions EUR de taxes énergétiques en Belgique, contre 300.000 EUR en France."

Julien De Wilde voit les années à venir sous un jour sombre et est persuadé que l'industrie s'effritera davantage à l'horizon 2025 : "Il ne faut guère attendre de changements en matière de politique fiscale et socio-économique, de conditions de travail strictes et de manque de cohérence. Hormis l'Allemagne et les pays scandinaves, l'Europe ne se sent pas, pour l'instant, pressée par l'urgence. Des changements fondamentaux ne seront réalisés que lorsqu'on ne pourra vraiment plus faire autrement. Dans ce domaine, le monde économique ne diffère d'ailleurs pas du monde politique : les changements ne sont généralement possibles que lorsqu'il n'y a plus d'autre issue."

"L'Europe doit développer une 'green valley'"

Lors de l'European Business Summit, **Judith Merkies**, députée européenne issue du groupe socialiste, s'est montrée sceptique quant à la confiance en l'innovation en Europe. La femme politique néerlandaise estime, comme beaucoup, qu'il est indispensable de miser sur l'innovation, mais que l'Europe ne joue pas un rôle de premier plan dans ce domaine. "Prenez le développement de la voiture électrique : l'Europe n'est pas à la pointe. Or, elle devrait l'être dans le contexte de pression grandissante des économies à forte croissance."

"Nous pouvons faire de très belles choses si nous stimulons la pensée verte dans le reste du monde"

Martin Schoeller (Europe's 500 – Entrepreneurs for Growth)

Judith Merkies, qui fait notamment partie de la Commission de l'industrie, de la recherche et de l'énergie du Parlement, note que l'innovation doit être envisagée au sens large : non seulement pour les produits, mais aussi pour les services, les processus et même les mouvements sociaux. Elle renvoie à Facebook : son aspect innovant n'est pas tant la technologie que le concept.

Elle plaide par ailleurs pour la définition d'objectifs concrets et contraignants : "Soyons honnêtes : si nous ne fixons pas d'objectifs dans le domaine des mesures d'économies d'énergie par exemple, rien ne se passera. Si nous le faisons, nous trouverons des solutions innovantes. Il en est allé de même avec la voiture électrique : le secteur automobile nous transmettait toujours le message que c'était impossible à réaliser. Aujourd'hui, nous savons qu'il n'en est rien."

Martin Schoeller, président de Europe's 500 – Entrepreneurs for Growth, se montre moins sceptique concernant les capacités d'innovation de l'Europe. Il estime qu'un rôle de premier plan revient à l'Europe en matière d'économie verte. "Le verdissement de l'économie est étroitement lié à tous les aspects de l'entrepreneuriat et a par conséquent un fort potentiel de croissance – la croissance est déjà plus rapide que celle d'Internet. Nous pouvons faire de très belles choses si nous stimulons la pensée verte dans le reste du monde et participons à ce processus. Je préconise donc, par analogie avec la Silicon Valley en Californie, de développer une 'green valley' en Europe."

Dirk Bochar, secrétaire général de la fédération européenne des ingénieurs FEANI, modère toutefois l'enthousiasme de M. Schoeller : "Le gros problème à cet égard réside dans le fait que nous manquons de ressources, et je ne parle pas seulement dans le domaine financier, mais aussi au niveau des ressources humaines : où trouver les compétences scientifiques et techniques que cela exige ?"

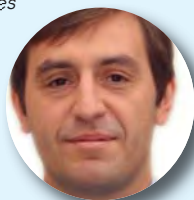
LE FACTEUR 'PLANS D'ACTION RÉGIONAUX'

Luc Vansteenkiste, en sa qualité de président du jury du plan Marshall en Wallonie, participe aux décisions concernant les entreprises pouvant bénéficier de ce soutien. Des projets du même type ont été lancés en Flandre et dans d'autres pays ou régions d'Europe. Ces projets font-ils réellement progresser les choses en l'absence de politique européenne coordonnée ?

Luc Vansteenkiste dresse le tableau : *"En raison de la crise de 2008-2009, les États et régions d'Europe sont plus que jamais conscients du fait qu'ils dépendent des efforts locaux déployés pour favoriser leurs chances de survie économique dans un monde globalisé. C'est pourquoi les responsables politiques accordent plus facilement de l'importance à la création de programmes d'incitants pour mieux se positionner par rapport aux autres pays."*

Les régions adoptent cependant différentes approches pour leurs programmes : il a été décidé, pendant la crise, de ne pas économiser sur le plan Marshall, qui existe depuis cinq ans en Wallonie, alors qu'en Flandre, les budgets de recherche ont été réduits, pour ne retrouver leur niveau d'avant-crise que cette année.

"Je pense personnellement que de tels plans ne sont pas appréciés à leur juste valeur", affirme Luc Vansteenkiste. *"Tous les plans, même si leurs approches et leurs contenus diffèrent parfois radicalement, permettent de se concentrer sur l'essentiel et ont, par ailleurs, une énorme incidence sur l'attitude et la motivation des entrepreneurs et de la population active – il s'agit là d'un aspect souvent sous-estimé."*



Julien De Wilde se montre, lui aussi, positif concernant le plan Marshall : *"Si, grâce à de telles initiatives, des choix clairs et cohérents sont faits et poursuivis à long terme, et si l'on donne, par ailleurs, à l'industrie la possibilité de prendre les choses en main, cela peut donner de très bons résultats. Dans les années 90, la Finlande a démontré qu'une politique, lorsqu'elle est réalisée de manière cohérente dans plusieurs*

"Le monde économique est demandeur d'un plus grand alignement au niveau européen" Bernard Delvaux (Sonaca)

domaines, peut faire la différence et générer des succès économiques. Mais, souvent, ces choix clairs tardent à venir et de nouvelles priorités sont fixées à la faveur d'une nouvelle législation. Le plan Marshall, a contrario, constitue un exemple de continuité : il y a, depuis cinq ans, un réel fil conducteur."

Bernard Delvaux se réjouit des initiatives régionales : *"Ces initiatives sont utiles pour le développement de l'emploi dans la région. Il s'agirait en fait, dans notre secteur, d'acquiescer une avance permanente de trois à cinq années sur les concurrents. Si nous y parvenons, tout ira bien. C'est la raison pour laquelle le soutien des régions est essentiel."* Il émet tout ▶

"Compétitivité et hausse du pouvoir d'achat peuvent vraiment aller de pair"



Ann Vermorgen, secrétaire nationale du syndicat chrétien CSC, affirme que son organisation est, depuis un

"Nous insistons davantage aujourd'hui sur la réflexion pragmatique et anticipative" Ann Vermorgen (CSC)

certain temps déjà, deman-
deuse d'une politique d'avenir pour l'industrie en Flandre, qui tient également compte de l'envie des travailleurs de posséder un emploi durable et d'avoir de bonnes conditions de travail. Elle espère que le livre blanc flamand

pour une nouvelle politique industrielle y apportera une réponse. Selon elle, la Flandre a vraiment besoin de son propre plan Marshall : *"Pour assurer un avenir à l'industrie, il est important de faire des choix et de miser sur des niches. Un objectif complémentaire est la création de nouveaux emplois. Si les entreprises, les universités, les pouvoirs publics et les syndicats coopèrent, un plan de relance régional peut améliorer radicalement l'image d'une région et, par conséquent, attirer davantage d'investisseurs."*

Or, ces investisseurs regardent, bien sûr, l'ensemble de la facture. Et, à cet égard, les

employeurs soulignent souvent le handicap que constituent les coûts salariaux élevés. Ann Vermorgen estime que cela réduit le débat. Elle constate que des régions comme la Flandre et la Wallonie disposent d'autres leviers pour être plus attractives, notamment dans les domaines de l'enseignement et des formations professionnelles (un marché du travail compétent) et de l'aménagement du territoire (par exemple, suffisamment de zones d'activités aisément accessibles). Ces éléments doivent également être intégrés dans la discussion. Elle rappelle, par ailleurs, qu'on *"présente volontiers les choses comme si la compétitivité et la hausse du pouvoir d'achat étaient contradictoires. Mais les deux peuvent vraiment aller de pair."*

LE FACTEUR 'MARCHÉ DU TRAVAIL'

► de même une réserve : "Il vaudrait mieux, bien sûr, une plus grande coordination de la part de l'Europe. Le monde économique est demandeur d'un plus grand alignement au niveau européen, car aujourd'hui, il arrive que les États membres se concurrencent. Ce manque d'union et de solidarité joue en notre défaveur. Dans la construction aéronautique, nous devons surtout rivaliser avec les États-Unis, et je constate que l'Amérique du Nord adopte une attitude plus uniforme." •



La situation du marché du travail en Europe pourrait bien entraver le développement de l'industrie : il nous manque 1,3 million d'ingénieurs et les emplois exigeant moins de qualifications sont, eux aussi, difficiles à pourvoir, malgré la grande réserve de main-d'œuvre dans ce segment. L'industrie en Europe est-elle mise à mal par un problème de ressources humaines ?

Bernard Delvaux, administrateur délégué de Sonaca, affiche un moins grand optimisme lorsque l'on aborde la question du marché du travail belge et européen, en particulier en ce qui concerne les emplois peu qualifiés : "Notre main-d'œuvre, autrefois tant vantée, n'offre plus guère d'avantage compétitif : la productivité ne progresse plus suffisamment rapidement et l'attitude au travail n'est pas toujours exemplaire. Cela pose d'importants problèmes dans certaines entreprises de l'industrie lourde, là où il existe encore des emplois pour les travailleurs faiblement qualifiés. La pression est forte sur les entreprises belges pour qu'elles délocalisent leurs activités de production là où la main-d'œuvre coûte moins cher, avec des performances de productivité et de qualité comparables à la Belgique."

que les travailleurs moins qualifiés peuvent ne pas être assez motivés pour exercer leurs compétences et se bâtir une carrière dans l'industrie. Il note cependant que les entreprises portent une part de responsabilité : "Je sais d'expérience qu'il existe encore des opportunités pour le groupe des travailleurs faiblement qualifiés, pour autant que l'entreprise prenne en charge leur formation."

Le constructeur d'autobus estime qu'une part des difficultés se situe dès l'enseignement : "Une enquête montre que notre enseignement crée non seule-



“ Il existe encore des possibilités pour les travailleurs faiblement qualifiés, pour autant que l'entreprise prenne en charge leur formation ” Filip Van Hool (Van Hool)

Autre problème : les marchés et les clients sont de plus en plus situés dans les pays émergents (BRIC), et de moins en moins en Europe. Il faut faire face à cette situation en s'installant là où les clients se trouvent. Mais cela exige toute une batterie d'actions en Belgique, dont des formations, des plans d'amélioration participatifs et la mise en œuvre d'une culture du Lean. Par ailleurs, il serait souhaitable de tenter de rendre le marché de l'emploi plus flexible et de favoriser le développement d'emplois peu qualifiés par une fiscalité (ou contribution sociale) plus favorable, estime Bernard Delvaux.

Enseignement

Tout comme Bernard Delvaux, Filip Van Hool constate que l'éthique du travail pose problème et

ment trop peu de personnes hautement qualifiées dans les filières techniques, mais qu'un nombre croissant de personnes faiblement qualifiées quitte prématurément les bancs de l'école. Cela constitue un grave problème, qui exige une solution de toute urgence. Il existe encore en Europe des activités économiques qui peuvent offrir des perspectives d'emploi pour ces personnes faiblement qualifiées", laisse entendre Filip Van Hool.

Wim Philippa reconnaît la gravité du problème : "De toute façon, le vieillissement de la population aura des conséquences sur le développement de l'industrie européenne. Au train où vont les choses, l'Italien moyen devra donner la moitié de son salaire en 2045 pour payer les pensions. Cela me paraît improbable." Nous devons, par conséquent, rendre plus attractive la prolongation de la vie active, de façon à ce que les travailleurs expérimentés et com-

En tout état de cause, l'industrie européenne devra se transformer, note Ann Vermorgen. Tout comme les employeurs et les pouvoirs publics, elle pense que l'innovation constitue un élément-clé. Mais elle souhaiterait que celle-ci se traduise par une innovation sociale, un processus impliquant les travailleurs et pouvant contribuer à renforcer la compétitivité de l'organisation. "Une telle transformation est en cours au sein du syndicat : alors qu'autrefois nos délégués recevaient surtout une formation sur la façon de bien négocier un plan social, nous insistons aujourd'hui fortement sur les moyens dont nous disposons pour participer à une réflexion pragmatique et anticipative dans l'organisation. Cela exige une autre mentalité, mais c'est une évolution indispensable."

- ▶ pétents quittent moins vite le marché de l'emploi, comme c'est le cas actuellement, estime notre interlocuteur. Cela permettrait de compenser en partie la pénurie d'ingénieurs. Car c'est surtout pour les profils techniques et scientifiques que le problème est criant : *"Il nous manque, en Europe, 1,3 million d'ingénieurs et cette pénurie ne cesse d'augmenter. Nous devons fournir davantage d'efforts – avec le soutien de la Commission européenne – pour attirer les jeunes vers les filières scientifiques et techniques. L'enseignement joue là un rôle crucial."* Wim Philippa plaide en faveur de projets de coopération plus ludiques et plus attrayants avec les entreprises ; il souhaite que

d'anciens ingénieurs puissent raconter leurs expériences dans les écoles et que les professeurs suivent des stages en entreprises, etc. Mais ce ne sera pas suffisant, redoute-t-il. Nous sommes à nouveau confrontés à la nécessité de la migration. *"La migration doit se fonder sur des motifs économiques pour pouvoir combler les carences du marché du travail. Nous devons donc nous tourner vers l'Afrique et l'Asie. Dans ces régions du monde, de nombreuses personnes sont disposées à venir chez nous. Et si elles le font pour contribuer au marché du travail, nous devons les y autoriser."* •

LE FACTEUR 'CHINE' (ET AUTRES ÉCONOMIES À FORTE CROISSANCE)

Des pays comme la Chine et l'Inde s'imposent de plus en plus sur la scène économique mondiale et leur présence dans nos contrées est de plus en plus marquée. Certains y voient une menace. Mais cette peur est-elle justifiée ? Les 'Chinois' représentent-ils un danger pour l'industrie européenne ou, au contraire, sont-ils plutôt une chance ?

Il est bon de nuancer le tableau, estime le président de la FEB, Pierre Alain De Smedt : *"Nous avons tendance à caricaturer : voilà les Chinois et les Indiens qui débarquent pour tout racheter, mais on disait déjà la même chose il y a 20 ans au sujet des Japonais et il y a 30 ans, nous étions soi-disant envahis par les Américains."*

Le fait que les centres de décision quittent l'Europe est, selon le président de la FEB, surtout négatif pour les très grandes entreprises qui se sont installées en Europe, mais voient

entreprise ici qu'ils souhaitent la fermer et partir avec son savoir-faire." Il y a donc tout lieu de relativiser les choses. *"Il est, bien sûr, préférable de conserver les centres de décision dans notre pays, mais on ne doit pas dramatiser les conséquences d'une éventuelle disparition de ceux-ci. En fin de compte, ce sont surtout les performances économiques qui comptent. Et on peut aussi inverser les choses : prenons soin des centres de décision qui sont encore ici."*



“ Nous avons tendance à caricaturer : voilà les Chinois et les Indiens qui débarquent pour tout racheter, mais on disait déjà la même chose il y a 20 ans au sujet des Japonais ” Pierre Alain De Smedt (FEB)

leur siège principal partir vers l'Est. Nous ne devons toutefois pas nous montrer trop négatifs, juge-t-il. Il signale qu'il existe un nombre encore respectable de grandes entreprises ayant conservé leur siège principal en Europe et voit, par ailleurs, une nouvelle dynamique se dessiner : la réindustrialisation touche les grandes PME et des réseaux constitués à la fois de PME dotées d'une vision internationale et de grandes entreprises. *"Ajoutons qu'un rachat par un consortium chinois ne constitue pas forcément une menace : regardez Volvo Cars, qui a été reprise par le groupe chinois Geely et ne souffre pas d'une moins grande autonomie que lorsque l'entreprise était détenue par Ford."*

Volvo Cars est également citée par Julien De Wilde comme un exemple de rachat chinois aux conséquences positives. L'entreprise d'assemblage automobile de Gand a, en effet, le vent en poupe. *"Ce n'est pas parce que les Chinois rachètent une*

Luc Vansteenkiste va même un peu plus loin : *"Les centres de décision changent en permanence, il n'y a donc rien de nouveau sous le soleil. On pourrait même presque affirmer le contraire : les décisions sont plus que jamais prises en fonction de critères locaux, des décisions protectionnistes et nationalistes étant, à terme, inutiles car l'environnement compétitif évolue trop vite et à un niveau trop international. Le problème porte aujourd'hui uniquement sur les coûts et la flexibilité de la main-d'œuvre, le niveau de formation, les incitants fiscaux, l'excès de réglementation de l'endroit où l'on investit, etc."*

Wim Philippa émet cependant une réserve. Il recommande la vigilance pour que la libre-concurrence puisse se faire de manière loyale. Il est, en effet, particulièrement difficile pour les entreprises européennes (mais aussi américaines) de rivaliser avec un pays comme la Chine où les entreprises peuvent encore compter sur l'aide de l'État. *"Nous devons de toute urgence clarifier ce point au sein de l'Organisation mondiale du commerce. Sinon, le développement économique chinois constituera réellement une grande menace pour l'industrie en Europe"*, prévient ce dernier. •