

enquête

Quand les pays de l'Est manquent de main-d'œuvre

REPORTAGE // En République tchèque, en Hongrie et dans d'autres pays de l'Est, les entreprises manquent de plus en plus de personnel. Du coup, les salaires bondissent et les portes s'ouvrent aux immigrants.

Jessica Berthereau
— Envoyée spéciale à Prague et à Budapest

A une vingtaine de kilomètres du centre de Prague, dans la zone industrielle de Cestlice, le bâtiment haut de deux étages qui abrite le centre de développement tchèque de Rehau Automobile ne paie pas de mine. C'est pourtant derrière ces murs que sont conçus les pare-chocs, les ailerons, les enjoliveurs et autres bas de caisse de BMW, Mercedes ou Audi. « Ce que nous faisons ici est sexy, c'est difficile de trouver un tel travail ailleurs en République tchèque », assure fièrement Lukáš Kálal, responsable du design. Pourtant, il peine à recruter de nouveaux talents en conception mécanique pour venir gonfler les rangs de son équipe. « Tout a changé depuis un an et demi. Il y a beaucoup plus d'offres que de candidats », soupire-t-il.

En République tchèque, les pénuries affectent toutes les catégories de main-d'œuvre. Chez Penam, l'un des principaux fabricants de produits de boulangerie et de céréales du pays, « nous avons du mal à recruter, notamment pour des postes de boulangers, de livreurs et de chauffeurs mais aussi pour des postes administratifs », confie Jaroslav Duspiva, directeur des ressources humaines. Au fur et à mesure que nous augmentons nos capacités de production, nous devons non seulement conserver notre personnel, mais aussi recruter en peu de temps des employés pour les installations nouvellement ouvertes. De tels projets sont extrêmement difficiles ».

Si le manque de main-d'œuvre est particulièrement sévère en République tchèque – pays qui détient à la fois le record du plus faible taux de chômage dans l'Union européenne, à 3,4 % en janvier, selon Eurostat (1), et celui du plus haut taux d'emplois vacants, à 3,1 % au troisième trimestre 2016 –, ce phénomène existe à divers degrés dans l'ensemble de l'Europe centrale et orientale. « Dans toute cette région, les entreprises se plaignent de pénurie de main-d'œuvre », confirme Grzegorz Siewlewicz, économiste spécialiste de la zone chez Coface, depuis Varsovie. C'est notamment le cas de la Hongrie, de la Pologne et de la Slovaquie mais aussi de la Roumanie, de la Bulgarie et des pays Baltes.

Problème numéro un des entreprises

A Prague, où il reçoit dans son majestueux bureau, le ministre de l'Industrie et du Commerce tchèque, Jan Mládek, se réjouit du faible taux de chômage de son pays. « Nous l'avons voulu. Lorsque notre gouvernement a commencé en 2013, le chômage était bien plus élevé, rappelle-t-il. Mais maintenant nous sommes confrontés à un manque de main-d'œuvre. » Pour les entreprises, c'est même devenu « le problème numéro un » et ce, « dans tous les secteurs », affirme Radek Špicar, vice-président de la principale organisation patronale tchèque. « La situation est tellement mauvaise que certains de nos membres paient des pénalités faute de pouvoir livrer leurs clients à temps », se lamente-t-il.

Des entreprises en viennent même à devoir décliner de nouvelles commandes. « Nous sommes en train de mener un sondage auprès de nos membres et un tiers de ceux déjà interrogés ont dit avoir dû refuser des commandes », témoigne ainsi Dirk Wölfer, porte-parole de la Chambre de commerce germano-hongroise, qui représente les grands noms de l'industrie allemande,

comme Bosch, Mercedes ou Siemens, implantés en Hongrie. Hésitent-ils à faire de nouveaux investissements de crainte de ne pouvoir embaucher ? « Cela dépend de l'étape à laquelle ils sont. Si ce n'est qu'au stade du projet, ils choisiront peut-être d'aller ailleurs », reconnaît Dirk Wölfer. Même son de cloche à la Chambre de commerce franco-tchèque. « Quand vous demandez aux patrons étrangers s'ils sont contents d'avoir investi en République tchèque, 99 % se disent enchantés. Quand vous leur demandez s'ils sont prêts à continuer à investir dans ce pays, la réponse est nettement inférieure », rapporte le président de la chambre, Constantin Kinsky.

Croissance forte

Si le marché de l'emploi tchèque est si tendu, c'est tout d'abord parce que la croissance y est forte. Avec un PIB en hausse de 2,3 % après 4,5 % en 2015, le pays se situe dans le peloton de tête de l'UE. Une caractéristique partagée avec les autres anciens pays du bloc de l'Est, toujours en phase de rattrapage : cette année, la Commission prévoit 3,5 % en Hongrie, 3,2 % en Pologne, 2,9 % en Slovaquie et 4,4 % en Roumanie... Dans ces Etats dont les bas salaires ont attiré nombre d'entreprises manufacturières, l'industrie, un secteur particulièrement gourmand en main-d'œuvre, pèse plus de 25 % du PIB.

« Si les salaires continuent d'augmenter ainsi au cours des prochaines années et que la productivité ne suit pas, les pays de l'Europe centrale et de l'Est pourraient voir leur compétitivité affectée et tomber dans ce qu'on appelle le piège du revenu intermédiaire. »

GRZEGORZ SIEWLEWICZ,
économiste

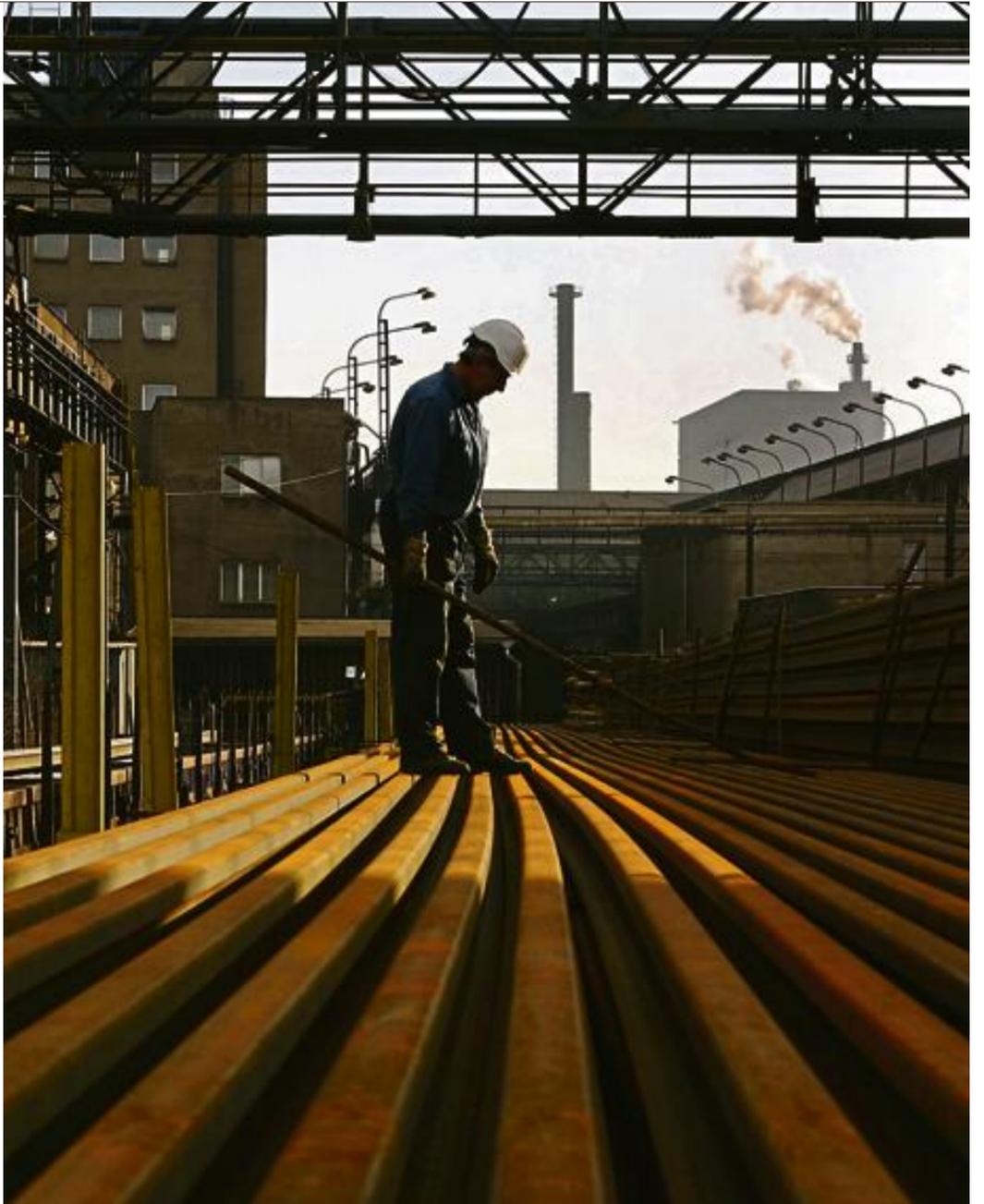
« Les entreprises manufacturières n'ont pas immédiatement pris la mesure du problème. Elles ne se souciaient pas des employés, elles ne se souciaient que de leur ligne de production. Aucune ne pensait avoir un jour des problèmes de recrutement », se souvient Róbert Bencze, consultant en ressources humaines chez PricewaterhouseCoopers (PwC) à Budapest. En Hongrie, où la population active se monte à 4,4 millions de personnes, l'organisation patronale Mgyosz évalue le nombre de postes vacants entre 100.000 et 200.000, soit deux à quatre fois plus qu'estimé officiellement. En cause, le cocktail explosif du déclin démographique et de l'émigration des travailleurs, principalement vers l'Europe de l'Ouest. « Tous les ans, l'écart entre la génération qui part à la retraite et celle qui entre sur le marché du travail se situe entre 40.000 et 50.000 personnes », précise le vice-président du Mgyosz, Ferenc Rolek.

En République tchèque, où la main-d'œuvre est peu mobile, cet exode est relativement faible par rapport à ses voisins. « En 2016, le nombre de personnes qui

sont allées travailler à l'étranger a augmenté de 17 %, à 160.000 personnes. C'est un chiffre très élevé pour un petit pays comme la Slovaquie », s'inquiète ainsi Giorgio Dovigi, secrétaire général de la Chambre de commerce italo-slovaque. En Hongrie, PwC a réalisé une grande étude auprès des jeunes entre 16 et 26 ans : sur 12.000 répondants, 10.000 disent vouloir partir. Et ceux qui restent savent qu'ils peuvent se montrer exigeants. Par conséquent, « le comportement des entreprises a complètement changé », indique Ferenc Rolek. Avant, c'était un processus de sélection, maintenant, c'est un processus d'attraction ».

D'attraction et de rétention, car il faut aussi conserver ses employés. « La stratégie de la plupart des employeurs aujourd'hui est de protéger les talents à tout prix », atteste Adéla Vaněčková, à la tête du cabinet de recrutement Lidea Consulting. Les entreprises rivalisent donc à coup de hausses de salaire et d'octrois d'avantages divers et variés. « Afin d'accroître notre attractivité en tant qu'employeur en Hongrie, nous offrons à nos collaborateurs divers services complémentaires tels que des activités sportives gratuites, des cantines à prix raisonnables, des formations et des crèches pour enfants », détaille Oliver Wihofszki, porte-parole de Daimler, à propos de l'usine Mercedes à Kecskemét. Depuis mai dernier, le géant industriel allemand offre même à ses employés des logements à « prix abordables ».

Dans toute la région, les salaires augmentent en flèche. Au troisième trimestre 2016, les coûts horaires de la main-d'œuvre ont ainsi progressé en rythme annuel de 9 % en République tchèque, de 6 % en Hongrie ou encore de 14,7 % en Roumanie. Cela dope la consommation des ménages mais place les entreprises dans une situation délicate. « Si les salaires continuent d'augmenter ainsi au cours des prochaines années et que la productivité ne suit pas, les pays de l'Europe centrale et de l'Est pourraient voir leur compétitivité affectée et tomber dans ce qu'on appelle le piège du revenu intermédiaire », prévient l'économiste Grzegorz Siewlewicz. Certains espèrent que ces hausses de salaire découragent l'émigration, voire fassent revenir ceux qui sont partis, ou encore attirent davantage d'Européens de l'Ouest. « Il faut des augmentations de l'ordre de 30 % à 40 % pour décider les gens à rester en Hongrie », prévient Róbert Bencze, chez PwC, selon



Si le manque de main-d'œuvre est particulièrement sévère en République tchèque, ce phénomène existe à divers degrés dans l'ensemble de l'Europe centrale et orientale. Photo Benoît Decout/RÉA

qui quelques entreprises font de tels efforts.

A court terme, la principale solution pour remédier à la pénurie de main-d'œuvre reste l'immigration, un sujet particulièrement sensible en Europe centrale et orientale. L'été dernier, le gouvernement tchèque a lancé un programme pour faire venir 5.000 Ukrainiens moyennement ou peu qualifiés, qui rencontre un tel succès qu'il est déjà pratiquement épuisé. « La population n'est pas enthousiaste à l'idée de réfugiés venant du Moyen-Orient. Les Ukrainiens représentent déjà 1 % de la population, nous savons que nous pouvons les intégrer dans la société tchèque », justifie le ministre Jan Mládek.

A moyen terme, l'accent doit être mis sur la formation pour lutter contre les inadéquations entre les qualifications enseignées et celles requises par les entreprises. La Hongrie a ainsi mis en place il y a quatre ans un système d'apprentissage similaire au modèle dual allemand. En République tchèque, l'organisation patronale aimerait y revenir. « Cela existait à l'époque communiste mais nous nous en sommes débarrassés. Nous réalisons maintenant que c'était une erreur », admet Radek Špicar. « Certaines entreprises n'attendent pas que le système éducatif réponde à leurs exigences et lancent leur propre programme de formation », rapporte de son côté Róbert Bencze, de PwC. Des initiatives utiles dans des pays où il reste encore des poches de main-d'œuvre non exploitées (chômeurs de longue durée, minorité rom en Hongrie, etc.).

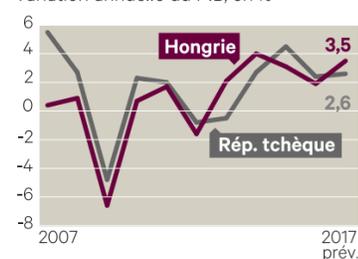
A plus long terme, ce consultant ne voit pas d'autre solution que d'aller vers une robotisation accrue. « La plupart des multinationales ont délocalisé leurs opérations en Europe centrale et orientale, car il y avait de la main-d'œuvre bon marché et qualifiée. Cette ressource étant maintenant limitée, elles doivent reconsidérer leur stratégie, moderniser leur production et leurs opérations, et introduire des technologies nécessitant moins de main-d'œuvre », juge-t-il.

La pression exercée par cette pénurie pourrait ainsi accélérer l'évolution vers des économies plus innovantes et plus créatrices de valeur ajoutée. Après tout, comme le rappelle le vice-président du Mgyosz Ferenc Rolek, « les crises sont aussi des opportunités ».

(1) Toutes les données suivantes dont la source n'est pas mentionnée proviennent d'Eurostat.

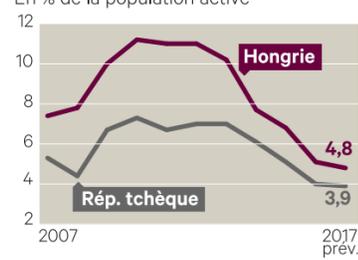
Croissance

Variation annuelle du PIB, en %



Taux de chômage

En % de la population active



« LES ÉCHOS » / SOURCE : EUROSTAT