TRAVAIL ET EMPLOI DANS L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

PERSPECTIVES À MOYEN TERME

par

Jean-Pierre KERTUDO, Francis GINSBOURGER et Jacques VERRIER

PRÉSENTATION :

La logique du développement de l'appareil productif automobile qui a permis d'assurer dans un pays comme le nôtre, de l'après-guerre à la fin des années soixante, la formidable croissance de la production et de la consommation automobile rencontre progressivement un ensemble diversifié de contraintes d'ordre interne et externe : risque de surcapacité de production face à un accroissement prévisible plus modéré de la demande européenne, accentuation de la concurrence avec notamment la multiplication des établissements de production dans les pays en voie de développement et le renforcement des capacités de production américaines en Europe, gigantisme et rigidité des appareils de production face à une demande plus fluctuante, renchérissement des carburants et des matières premières, exigences nouvelles en matière de sécurité et lutte contre la pollution, difficultés de maintenir des taux relativement élevés d'accroissement de la productivité, pressions revendicatives concernant les salaires, la durée du travail, les conditions d'hygiène et de sécurité, l'organisation même du travail.

La recherche réalisée par la société ACT a eu pour objet d'étudier de manière précise et systématique les moyens et les ressources que l'industrie automobile est susceptible de mettre en œuvre pour y faire face au cours des prochaines années.

Le texte, ci-après, reprend les conclusions de l'étude très détaillée, réalisée en 1977-1978 pour le compte du ministère du Travail et de la Participation auprès des deux principaux groupes français et de leurs sous-traitants.

PREMIÈRE PARTIE : LE CONTEXTE

« Les ateliers tournent à plein » « La hausse du prix de l'essence ne décourage pas les automobilistes » « Un des rares secteurs qui marche »

Autant de formules, autant d'images véhiculées, si l'on peut dire, à propos de l'industrie automobile, par la grande information. Mais en contrepoint plus discret à l'optimisme étonné pour le présent, le discours sur l'avenir à moyen terme est devenu inquiet. Au-delà des hantises pétrolières, il n'est pas difficile de sentir la fin d'une époque.

Une saturation relative

La grande phase de croissance de l'industrie automobile française : croissance spectaculaire des unités produites, multiplication des modèles adaptés aux divers segments de la clientèle, croissance de l'emploi, cette phase aura atteint son terme au milieu des années 1980. Le marché intérieur, certes, n'est pas encore saturé. Mais le parc qui augmentait annuellement de près de 8 % par an entre 1960 et 1975 progressera à l'horizon 1985 et dans la meilleure hypothèse selon un rythme moitié moindre. En 1985, la demande de remplacement devrait représenter près des trois quarts des immatriculations d'automobiles neuves au lieu de 67 % en 1977. Abstraction momen-

tanement faite de l'exportation, le développement automobile français reposera donc fortement sur des phénomènes aussi délicats à prévoir sérieusement que la multipossession et la vitesse de renouvellement des véhicules. Avec un optimisme que d'aucuns contesteront, l'INSEE escompte un doublement sur la période du taux de multipossession (plus de 20 % en 1985). Quant à la vitesse de renouvellement, les industriels pourront sensiblement l'influencer, ce qui ne reviendra pas à la maîtriser.

La durée de vie médiane des automobiles a connu dans le passé une lente mais continue diminution : 12 ans en 1967, 10 en 1974. En durée moyenne : moins de 6 ans. Qui peut se permettre d'extrapoler aujourd'hui sans risque les séries statistiques d'avant-hier? Avec l'évolution du pouvoir d'achat des ménages, celle du produit automobile constitue une des grandes variables qui déterminera l'attitude de la clientèle dans les années à venir.

Révolution dans le produit automobile ?

Conservatisme technologique allié à des changements de plus en plus rapides de l'habillage : l'image des producteurs et du produit, il y a peu de temps encore, s'importait fortement, comme toute autre chose, des États-Unis. Jusqu'au moment où la législation américaine obligeant la profession à une reconversion sans précédent, General Motors et Ford annonçaient alors des budgets de recherche impressionnants pour les professionnels européens. Simultanément, la « révolution électronique » battait son plein dans la presse promettant notamment des économies d'énergie sans rapport avec le passé : alors, le produit d'après-demain, chargé d'électronique, beaucoup plus économe de carburant, plus léger et plus sûr, va-t-il périmer celui que nous utilisons familièrement? Une fois éliminées les envolées intempestives et les hypothèses intéressées, on s'aperçoit que l'introduction des changements technologiques à venir sera progressive. Mais il est vrai qu'elle va se développer sur des marchés où de traditionnelles et puissantes barrières auront cédé. Entre la voiture moyenne américaine et le haut de gamme européen ou japonais, il n'y aura plus guère de différence. L'unification des grands marchés automobiles aura donc considérablement progressé, le contexte de la concurrence en sera incontestablement modifié. Dans la mesure où le monde se réduirait aux pays industrialisés, on pourrait dire que le marché est désormais mondial. Face à une concurrence potentiellement plus vive sur les principales aires de consommation — et qui resteront prédominantes — la capacité de contrôle du marché intérieur par les deux groupes constructeurs français restera un facteur de premier ordre. Il conditionnera l'activité et l'emploi pour une part trop souvent sous-estimée. Quant au maintien d'un taux élevé d'exportations, il exigera un renforcement coûteux des implantations commerciales. Dans la mesure où les deux groupes nationaux vendent finalement peu hors d'Europe, les pays en voie d'industrialisation ne représenteront pas avant longtemps la véritable menace concurrentielle. Les facteurs monétaires et les modalités de développement de l'inflation en Europe constitueront des soucis autrement plus préoccupants pour les industries françaises.

La recherche de la rentabilité

Un autre souci majeur sera d'améliorer la rentabilité, aujourd'hui encore parmi les plus faibles des pays industrialisés. Surtout pour le groupe nationalisé dont le niveau d'endettement, une politique salariale nettement plus avantageuse que son concurrent, ont eu leurs répercussions dans les résultats financiers. On ne se risque guère en disant que l'amélioration de la rentabilité passera pour une part non négligeable par des hausses de prix. Pour autant bien sûr que le contrôle oligopolistique du marché puisse être maintenu. Et dans le cas où une concurrence trop active ne permettrait pas de mener une politique de prix adéquate aux objectifs stratégiques, une soupape de sécurité pourrait jouer son rôle : l'abaissement du taux de la TVA, aujourd'hui de 33 %.

En recherchant une rentabilité plus élevée, au moins égale à celle des voisins allemands, les constructeurs français visent à répondre à des exigences peut-être plus diverses qu'on ne le croit généralement.

Le développement des investissements industriels est sans doute l'un des buts visés. Mais un parmi d'autres et peut-être pas, en définitive, le principal. On doit en effet se défier des images complaisamment futuristes selon lesquelles l'industrie automobile française serait engagée dans un processus de robotisation accéléré. Non que les possibilités techniques soient devenues beaucoup plus minces que par le passé. Mais le calcul économique n'encourage pas toujours, c'est le moins qu'on puisse dire, les solutions techniques les plus avancées. Le coût très rapidement croissant des équipements, une souplesse d'utilisation qui reste encore toute relative malgré l'informatique, les dépenses très élevées au moins dans la phase de démarrage des dépenses d'entretien et de maintenance, constitueront encore longtemps de puissants freins à la substitution du capital au travail. Il n'y aura donc pas, pensons-nous, de rupture brutale dans le rythme d'introduction des automatismes. La lourdeur bien connue des appareils industriels, les délais nécessaires à l'évaluation de la productivité des nouveaux équipements feront que l'on ne cheminera guère plus vite que par le passé.

Si les investissements industriels absorbent prioritairement l'attention, il ne faut pas oublier la proportion croissante des investissements commerciaux, notamment de ceux qui seront engagés pour maintenir et élargir les parts de marché dans les grands pays industrialisés. Ils fourniront une part importante des moyens financiers que pourront dégager les constructeurs français (cf. les projets de la RNUR aux États-Unis). Les investissements en études et recherche pour leur part, tant pour l'amélioration

sur les plans les plus divers des véhicules existants que pour la sortie des véhicules nouveaux poursuivront leur progression rapide sauf pour le retardataire à disparaître du peloton. En troisième lieu, l'aisance financière sera aussi recherchée pour bénéficier d'opportunités diverses dont le rachat de Chrysler Europe par le groupe PSA peut donner une idée.

Comment la recherche de la rentabilité érigée en priorité des priorités stratégiques, va-t-elle se traduire dans des politiques éventuellement nouvelles sur des domaines aussi importants que l'amélioration de la productivité, la sous-traitance, la production à l'étranger. Il est impossible de discerner l'évolution de l'emploi dans les ateliers et bureaux en France, sans figurer au moins schématiquement l'avenir en ces domaines.

Le handicap de la productivité

La productivité constitue sans doute un des sujets de confusion les plus notables et la source de dialogues de sourds les plus divers. On voit régulièrement circuler des chiffres d'où il ressort des écarts substantiels et défavorables pour la France entre la productivité des usines américaines et surtout japonaises et celle des unités nationales. On n'hésite pas dans certains cas à diviser la production d'un fabricant donné par son effectif salarié. Calculs plus que discutables car ils ne tiennent pas compte de facteurs aussi importants que la nature des produits et le taux de sous-traitance. Les constructeurs japonais qui pratiquent généralement la sous-traitance à grande échelle et fabriquent pour le moment encore des véhicules d'une sophistication et d'une qualité moindre que les Européens viennent loin en tête des classements internationaux. Une comparaison internationale sérieuse des résultats en matière de productivité exigerait des approches beaucoup plus fines et notamment la connaissance des temps réels (à chaque stade de la filière de production, la prise en compte « d'échantillons » d'installations comparables. Arriverait-on ainsi à redresser la position française? Sans doute pas complètement. Il suffit de remarquer les prix auxquels les voitures japonaises arrivent sur les marchés européens pour comprendre l'existence de sérieux problèmes de compétitivité dans les années qui viennent. Il suffit de savoir que General Motors sort une américaine moyenne en moins de temps qu'une 305 Peugeot et à des coûts peut-être inférieurs, pour prendre conscience du handicap relatif des constructeurs français dans la compétition internationale. Or les équipements ne sont pas moins modernes en France et les cadences pas moins rapides. Une accélération des efforts destinée à réduire ce handicap devrait donc logiquement se manifester. Accélération concernant l'ensemble de l'appareil productif : allongement des séries pour toute une série d'organes, de pièces, modification des matériaux et des processus de fabrication, réévaluation des postes de travail, etc. Même si les taux de croissance de la productivité annoncés dans les années soixante paraissent difficiles à maintenir, les réserves semblent plus abondantes qu'on ne le dit généralement. Il est vrai, comme on le verra plus loin, que leur mise en exploitation se heurte à des blocages non négligeables dans le milieu du travail. Soyons sûrs que, parallèlement aux actions menées dans le secteur de la fabrication, on voit et on verra de plus en plus se développer une recherche de productivité accrue à propos des postes de plus en plus nombreux, situés en dehors des ateliers.

Sous-traitance accrue ?

Dans une stratégie de recherche de la productivité, un renforcement de la sous-traitance peut-il jouer un rôle de premier plan? Précisons d'emblée que dans le vocabulaire courant de l'industrie automobile la sous-traitance s'identifie pratiquement à l'achat de composants et sous-ensembles. Et il est évident que la population de ces fournisseurs est plus qu'hétérogène tant sur le plan de la concentration du capital que de l'emploi et des capacités techniques. Globalement, on peut dire que l'on a assisté au cours des dix dernières années à un développement de la sous-traitance, essor lié à de multiples facteurs et pas seulement aux différences de coûts salariaux. Peut-on extrapoler simplement pour l'avenir les tendances observées dans le passé? Sans doute pas. Jusqu'ici le processus de sous-traitance a été perçu comme un transfert de production à sens unique du constructeur au fournisseur. Or, on constate depuis un moment plusieurs exemples notables de « rapatriements », rapatriements non liés à des problèmes de sous-charge de travail. Si, comme on le pense, de tels exemples sont significatifs, on doit considérer que les constructeurs sont en passe de mettre en place une politique nettement plus sophistiquée où le choix entre faire soi-même et faire fabriquer est étudié de manière beaucoup plus élaborée. Lorsque le constructeur aura simultanément le savoir-faire technologique et la possibilité de produire en grande série selon des processus automatisés, il investira plus facilement que par le passé dans des pièces et composants auparavant achetés. Pour ne prendre qu'un exemple, tant que le frein à disque était peu répandu, sa fabrication n'intéressait guère la plupart des constructeurs. Il en va tout autrement aujourd'hui. D'autant que l'on peut non seulement, la standardisation aidant, fabriquer pour soi-même, mais on peut également vendre aux autres groupes. Ou l'on peut encore monter une entreprise commune avec un autre fabricant. Parmi les nombreux facteurs susceptibles de déterminer une nouvelle approche, il faut noter, au moins à titre d'hypothèse, qu'il y a là un moyen pour les constructeurs de capter un profit sur la pièce de rechange. Et même si le marché de certaines pièces de rechange diminue, leur réseau de commercialisation tend à être de plus en plus diminué par les firmes constructrices. Les évolutions que l'on vient de schématiser n'affecteront pas bien sûr ou affecteront de manière marginale seulement, les grands groupes tels Bosch, Ferrodo, Lucas qui disposent d'une capacité technique, financière, commerciale, suffisante dans le face à face avec leurs

gigantesques clients. Il en ira sans doute autrement pour les firmes moyennes ou petites, contraintes plus encore que par le passé de se regrouper, ou encore de se faire absorber, voire disparaître.

Sur le plan industriel, on ira sans doute vers une certaine rationalisation des fabrications de composants. On peut toutefois craindre aujourd'hui qu'elle ne demeure fort partielle et n'affecte que certains produits ou catégories de produits. Les vastes efforts qui paraissent nécessaires pour éviter de continuer à produire en petites séries des variétés considérables de composants à des coûts élevés et sous des conditions de fabrication difficiles supposeront de profondes mutations dans les rapports entre les constructeurs français et leurs sous-traitants. Le moins qu'on puisse dire est qu'elles tardent à venir. Or, on constate dans le même temps que les équipements étrangers mieux favorisés sur leur marché national, font des percées significatives sur le marché français. Rappelons enfin que l'introduction massive de l'électronique dans l'automobile va s'effectuer, pour une large part, en dehors des industries classiques de l'équipement (accord Renault-Bendix pour la création d'une filiale commune, accords Citroën-Thomson, etc.). Pour les 150 000 emplois de la sous-traitance, les perspectives à moyen terme seront assurément difficiles. Plus difficiles à vrai dire que dans la construction proprement dite qui ne paraît pas vouée à moyen terme à un processus de dégagement systématique de fabrication.

Il y a peu de temps encore et selon une certaine littérature, l'industrie automobile semblait vouée à transférer massivement ses lieux de production dans des pays en voie d'industrialisation, peu motorisés, à main-d'oeuvre bon marché. C'était oublier trop facilement que la main-d'oeuvre ne représente qu'une faible part du coût de revient dans nombre de segments de la filière productive. C'était oublier aussi que l'activité d'assemblage elle-même, peu mécanisée dans son ensemble, comporte des segments eux-mêmes très automatisés dans les pays industrialisés (soudure, peinture...). Enfin, et sans approfondir, on rappellera que le développement d'un marché automobile est étroitement fonction du revenu disponible.

On admet à présent que l'implantation d'usines à l'étranger ne signifie pas mécaniquement un « manque à produire » pour les usines françaises. D'autant que la fabrication sur place, dans les pays dits de grande exportation, a été motivée dans la plupart des cas par les pressions des États de ces pays, désireux de réduire les importations et de créer de l'emploi. Y résister sérieusement aurait représenté en tout état de cause des pertes de production et, par voie de conséquence, d'emplois dans le pays développé. Il faut donc viser des analyses plus fines des effets de la délocalisation. En attendant que des « balances d'emplois » soient sérieusement élaborées, on peut avancer les quelques remarques suivantes :

— la délocalisation des opérations d'assemblage affecte peu l'emploi, sinon qualitativement, dans la mesure où des emplois de conditionnement (cf. les usines CKD de Grand-Couronne pour la RNUR, et de Vesoul pour Sochaux) de pièces détachées se substituent à des opérations d'assemblage;

— la délocalisation à faible taux d'intégration locale — c'est-à-dire inférieur à 45 % — implique une moindre production d'organes mécaniques. Mais seule une étude produit par produit (moteurs, boîtes de vitesses, etc.) permettrait d'évaluer les conséquences sur l'emploi;

— la délocalisation à fort taux d'intégration entraîne une série d'effets différents suivant le niveau d'intégration du constructeur dans la filière automobile :

  — lorsque le constructeur est ensemblier, l'activité liée à la conception et à la fabrication des équipements trouvera un débouché important;
  — lorsque le constructeur n'est pas ensemblier, l'impact se répartira sur :
    — les fabricants d'équipements,
    — le concepteur-constructeur, et surtout de façon négative, sur celui-ci.

Au-delà de ces remarques qui restent malheureusement trop générales, il est clair que les menaces issues de la délocalisation, à moyen terme, pour l'emploi en France, ne proviendront nullement des pays « neufs » tels le Brésil et naguère l'Iran. Ce sont les délocalisations *des pays industrialisés dans d'autres pays industrialisés* qui créeront pour les années à venir les risques de surcapacités chroniques et de concurrence sauvage. Ce n'est pas le développement automobile du Nigéria qui comporte à moyen terme des risques pour l'emploi en France mais bien par exemple l'accession de l'Espagne au rang de grande puissance automobile. Cinq constructeurs étrangers y sont déjà installés et l'on parle d'un sixième. Des réexportations sensibles s'opèrent déjà et elles ne pourront que croître après l'entrée dans le Marché Commun. Plus largement, c'est tout le Sud européen qui est voué à moyen terme à devenir exportateur net vers le Nord. Menace également lorsque la pénétration industrielle s'accentue en Grande-Bretagne. Menace encore lorsqu'on voit certains pays de l'Est développer des capacités vouées plus ou moins explicitement à l'exportation. Déjà forte aujourd'hui, la concurrence du milieu des années quatre-vingts sera d'une autre ampleur. A supposer que le prix des carburants finisse par peser, ce qui devient très vraisemblable, sur la consommation automobile, certains constructeurs ne pourront rester en lice. Bien sûr, les usines ne fermeront pas brutalement leurs portes, mais par le biais de regroupements, de restructurations, les pertes d'emplois seront inévitables. Et dans de tels affrontements, la construction automobile française n'est pas certaine dans son ensemble, de tenir le choc.

L'analyse du proche contexte de la construction automobile avait pour objectif de dégager les éléments susceptibles d'avoir une influence forte dans

les années à venir, sur les appareils de production nationaux, sur le nombre et la qualité des postes de travail, leur distribution géographique et professionnelle. On peut maintenant présenter de manière plus systématique les principaux résultats de l'étude.

DEUXIÈME PARTIE

Globalement, l'étude des perspectives de l'emploi débouche sur une évolution à moyen terme en rupture avec le passé. Nous entrons désormais dans un processus de réduction du nombre de postes de travail. Cette réduction, nous l'avons, assez grossièrement il est vrai, estimée à 3 % par an en moyenne, ce qui représente une diminution de l'ordre de 8 000 emplois. De tels chiffres ont été élaborés compte non tenu de possibles implantations étrangères, implantations qui pourraient modifier l'évaluation de manière non négligeable. Mais les récents événements de Lorraine ont montré qu'une pareille lacune n'était pas tout à fait infondée. La réduction de l'emploi global ne veut pas dire que les implantations nouvelles prévues notamment dans l'Est de la France par les deux groupes nationaux ne sont que des projets. Mais il convient de préciser que les extensions provinciales compenseront des diminutions plus rapides que la moyenne dans les centres de production traditionnels, notamment en région parisienne.

L'étude des perspectives par grands segments de la filière de production est résumée dans le tableau suivant. Elle montre qu'à un titre ou à un autre, tous les secteurs de fabrication paraissent destinés à voir leurs effectifs diminués. Dans les unités de mécanique et notamment à l'usinage, d'importants progrès de productivité sont encore possibles. Dans les unités de carrosserie, l'automatisation progressera aussi en matière de peinture, d'emboutissage, d'assemblage-tôlerie. La diminution d'effectifs, du fait de l'automatisation se combinera fortement en matière de carrosserie avec un recours accru à la sous-traitance en sellerie. Bien que les opérations de montage proprement dit continueront à faire appel à une main-d'oeuvre abondante et resteront peu automatisées, nous arriverons donc à une diminution de l'emploi productif.

	Tendance d'évolution des effectifs	Place du secteur dans l'effectif de l'entreprise	observations
Fonderies	→	↗ ou →	moins au niveau de l'ensemble des constructeurs; diminution par modernisation
Usinage	↘	↘	
Emboutissage	↘	↘	
Assemblage tôlerie	↘	↘	
Traitements de surface revêtements	↘	↘	
Montage carrosserie	↘	↘	la sellerie serait le secteur le plus touché
Montage mécanique	→ ou ↘	↘	
Entretien-réparation maintenance	→	↗	
Contrôle	→	↗	
Transports manutention	→	↗	
Études	↗	↗	
Méthodes	→	↗	
Fabrication des moyens de production; outillage	↘	→ ou ↘	

Pour les raisons que l'on vient de rappeler, le rapport, en termes d'emplois, entre les secteurs productifs et les autres, va continuer à se modifier en faveur de ces derniers. Très grossièrement, on peut dire qu'aujourd'hui la construction automobile compte un emploi productif pour un emploi « improductif », il est vraisemblable que le rapport devienne inférieur au cours des années qui viennent.

Toutefois, l'évolution ainsi tracée sera pour partie contrecarrée par le processus d'informatisation qui mettra en cause de nombreux emplois de bureau

donc « improductifs ». Il s'agit là d'un phénomène important dont nous n'avons pu situer l'ampleur avec autant de précision qu'il eût été souhaitable.

En ce qui concerne la production des machines, équipements, outillages, nous avons vu que les constructeurs étaient engagés, de manière irréversible, nous semble-t-il, dans un processus d'appel continuement accru auprès des fournisseurs extérieurs. La maîtrise forte dont disposaient traditionnellement les constructeurs français sur les moyens de production va ainsi continuer à s'amenuiser. Nombre d'emplois d'ouvriers qualifiés continueront donc à être évacués hors de la construction d'automobile, souvent au profit de fournisseurs étrangers.

L'examen par catégories socioprofessionnelles montre des disparités assez importantes selon les catégories. Annoncée depuis fort longtemps et toujours différée, la diminution relative et absolue des emplois d'OS (plus de 60 % des effectifs globaux à Sochaux, plus de 55 % pour l'ensemble de la RNUR) paraît très nettement engagée. Elle résulte non seulement des nouveaux automatismes mais des regroupements de fabrications, de l'évolution des pièces, de la transformation des composants, etc.

Seul le nombre de postes « d'indirects » peut rester stable voire en légère hausse.

TENDANCES D'ÉVOLUTION A MOYEN TERME POUR LE PERSONNEL OUVRIER

	Non professionnels		Professionnels	
	Fabrication	Hors fabrication	Entretien Maintenance Réparation Contrôle	hors usines (études, méthodes) recherche outillage
Évolution des effectifs en valeur absolue	↘	→ ou légère hausse	↗	ou → ↘
Proportion dans l'effectif total	↘	↘	↗ ou stabilité	ou ↗ →

Quant aux professionnels, l'accroissement en valeur absolue du nombre de postes apparaît principalement lié aux facteurs suivants :

— âge moyen et ancienneté;

— glissements catégoriels issus de la puissance revendicative et de l'état du marché du travail;

— travail de développement des travaux d'entretien-maintenance, réparation;

— développement de l'emploi dans les secteurs de méthodes et d'études, de construction de machines et de la réalisation d'outillages.

L'âge moyen du personnel paraît appelé à s'accroître sauf modification de l'âge de la retraite. Quant aux glissements catégoriels constatés de manière particulièrement nette dans certaines entreprises, on ne peut se contenter d'extrapoler le passé. Il faut tenir compte d'une attitude des directions beaucoup plus restrictives aujourd'hui qu'hier, attitudes qui ont été présumées durables.

Une croissance de la puissance revendicative du personnel n'est pas par ailleurs l'hypothèse la plus probable. Les travaux d'entretien-maintenance vont certes augmenter. Mais il y a peu de chances pour que l'on assiste à une croissance proportionnelle de l'emploi. Enfin, dans les autres secteurs à forte présence de professionnels, on ne voit pas de développement significatif de l'emploi. D'où une conclusion selon laquelle nous aurions au mieux une stabilité du nombre de postes, la possibilité d'une légère décroissance n'étant pas à exclure.

Il suffit de rapprocher les conclusions relatives aux emplois d'OS et aux emplois de professionnels pour dégager, en rupture avec le passé, une modeste élévation de la qualification moyenne du personnel.

Le tableau ci-après résume les hypothèses concernant la catégorie des ETDAM.

	Employés	Techniciens	Dessinateurs	Agents de maîtrise
Évolution des effectifs en valeur absolue	↘	→	↘	→
Place des effectifs dans l'ensemble du personnel	↘	→ ou légère hausse	↘	→ ou légère décroissance

Il est particulièrement défavorable aux employés et aux dessinateurs, alors que la tendance est au maintien pour les techniciens et agents de maîtrise. La catégorie des employés représente selon les entreprises, de 10 à 12 % du personnel au lieu de 4 à 5 % dans le début des années cinquante. Les trois quarts des employés travaillent dans les services administratifs ou le réseau commercial. L'informatisation plus complète de la gestion, sa « télématisation » devraient jouer puissamment à la réduction des effectifs.

Enfin, la place relative des cadres au sein des entreprises a toutes les chances de s'élever sous l'effet notamment des pertes d'emplois au niveau des ouvriers non professionnels et des employés. Mais le taux d'expansion sera sans doute ralenti par rapport à la décennie antérieure.

En dehors des catégories professionnelles, d'autres catégories seront concernées par la décroissance des effectifs.

Il s'agit des travailleurs immigrés qui se trouvent non seulement concentrés dans les emplois d'OS, mais également tributaires de la politique globale de restriction de l'immigration.

Il s'agit des femmes concentrées dans des emplois parmi les plus menacés, tant en production (sellerie, couture, câblage) que hors production (emplois de bureau). Remarquons que si une telle prévision se confirmait, elle correspondrait à une rupture franche avec l'évolution passée. Comme nous l'avons souligné, la régression de l'emploi féminin pourrait aller de pair avec une élévation de la qualification moyenne dans la catégorie.

En matière d'emploi temporaire, il est apparu sur les habitudes actuelles avaient peu de chances de se modifier et que l'hypothèse d'une diminution de l'emploi temporaire était à exclure. Dans l'hypothèse que nous avons faite de plans de charge plus fluctuants et incertains dans les unités, il est peu probable que l'emploi temporaire régresse. A moins bien sûr d'une baisse sensible du taux d'absentéisme dont on verra plus loin la faible probabilité.

On regrettera l'originalité toute relative d'une telle conclusion. Mais elle doit être néanmoins soulignée : ce seront les catégories sociales les plus fragiles qui seront exposées aux risques les plus élevés de perte d'emploi.

On n'a pas pris en compte dans la perspective à moyen terme, les incidences d'une diminution de la durée du travail. Il est toutefois possible d'indiquer qu'une réduction de cette durée selon le trend des années passées n'aurait pas de conséquences importantes et ne serait pas de nature à modifier au détail près les conclusions précédemment avancées.

Il en irait sans doute autrement si l'on s'orientait vers des réductions plus importantes. Actuellement, la majorité des ateliers travaille sur la base de 2 équipes de huit heures chacune. Les équipements sont donc en activité seize heures sur vingt-quatre durant les jours ouvrables. Le passage en 3 équipes de huit heures est dans la majorité des cas impossible à cause des travaux d'entretien — maintenance — réparations à effectuer. On voit donc que le passage au travail en 3 équipes n'irait pas de soi et supposerait une réduction forte de la durée du travail.

Dans la perspective d'une décroissance de l'emploi assortie d'un âge de retraite inchangé, on a fortement insisté sur les perspectives de vieillissement moyen du personnel, vieillissement qui ne manquerait pas de peser à terme sur le dynamisme d'une industrie dont l'adaptation rapide aux changements sera plus que jamais nécessaire. Par ailleurs, bien que les efforts patronaux pour limiter l'absentéisme n'aient guère donné de résultats probants, on a pris le risque de considérer que les taux actuels avaient quelques chances de se stabiliser, compte tenu d'une série de facteurs examinés. Il s'agit là d'une conclusion dont nous n'ignorons pas la fragilité.

L'examen des modes de travail au plan de la fabrication ne montre pas que l'on soit sorti de la phase des expériences ou des réalisations très limitées du point de vue des effectifs concernés. L'expérience du passé récent montre qu'en tout état de cause, les directions ne s'engageront dans le changement des modes opératoires que dans la mesure où il en résultera des gains de productivité assurés. Or, les micro-expériences ne permettent qu'imparfaitement de juger ce que donneraient les applications en vraie grandeur. De surcroît, dans certains établissements, les directions font plus ou moins ouvertement état d'un certain scepticisme et plus précisément elles doutent aujourd'hui que la restructuration des tâches entraîne une amélioration notable du climat social sans changements plus profonds dans les comportements et les mentalités, dans la formation du personnel. C'est une façon de dire que les réflexes créés durant de longues années dans l'organisation taylorienne de la production, la prolétarisation professionnelle d'une large partie du personnel privé d'une formation générale et d'une culture minimales, créent des facteurs d'inertie au changement auparavant sous-estimés. La prudence des constructeurs en matière de changement dans les modes de travail, prudence qui renvoie au propre scepticisme syndical, ne paraît pas devoir se modifier à brève échéance. La restructuration des tâches n'entraînerait pas de conséquences de grande ampleur sur le plan de la productivité et des effectifs.

La gestion sociale des entreprises n'entrait pas directement dans le cadre du sujet et n'a pas fait l'objet de développements spécifiques. Au terme de notre étude, il importe d'en dire néanmoins quelques mots.

La construction automobile constitue, depuis l'avènement de la production de masse un milieu industriel particulièrement difficile, un lieu de conflits sociaux particulièrement violents et importants par leurs répercussions socio-politiques.

A cette situation, certains constructeurs ont depuis

longtemps réagi en développant des pratiques d'encadrement plus qu'autoritaires et en favorisant la présence et la croissance de syndicats non contestataires.

A l'autre extrémité, la Régie Renault se caractérisait, notamment jusqu'à la crise de 1975, par une certaine écoute de l'expression syndicale et un respect des droits syndicaux.

Au milieu, si l'on peut dire, on trouvait une société comme la SA Peugeot qui se caractérisait, dans le cadre du respect de la loi, par un effort très élaboré en vue d'opposer à l'influence syndicale, celle de la hiérarchie jusqu'aux échelons les plus bas de celle-ci. Pour illustrer cette démarche, on peut citer la mise en place à côté de l'encadrement d'atelier, d'assistants sociaux, ayant pour partie la vocation de réduire la liaison entre l'ouvrier de base et son délégué syndical. On peut également signaler le souci d'informer la hiérarchie à tous les niveaux soit avant, soit en même temps que les instances représentatives du personnel de telle sorte que cette hiérarchie constitue le principal émetteur et canal d'information. Signalons également l'attention portée à la presse d'entreprise, une presse qui n'hésite pas à mettre en valeur et illustrer toute une série de thèmes idéologiques favorables à l'entreprise et à ses objectifs.

La caractérisation rapide que l'on vient de présenter soulève au moins deux questions pour l'avenir :

— le type de gestion sociale mis en œuvre par Peugeot va-t-il s'imposer dans les autres entreprises du groupe qui se rattachent à la première des trois lignes d'orientation?

— l'autre grand groupe nationalisé, la RNUR, poursuivra-t-il l'orientation d'avant la crise que l'on a signalée?

A la seconde question, il paraît également difficile de répondre avec certitude. Il est cependant probable que la gestion sociale de l'entreprise s'infléchira pour tenir compte des objectifs industriels et financiers ainsi que des faibles possibilités d'une gestion « à l'allemande ». Dès lors, l'évolution aujourd'hui discernable tendrait vers l'harmonisation dans le mode de gestion sociale des grands groupes automobiles.

Un autre aspect non spécifiquement abordé dans le cadre de l'étude concerne la politique salariale. En particulier la fin de la période de grande croissance peut porter à s'interroger sur la propension des constructeurs à maintenir une politique de rémunérations plus élevées que celle de la mécanique-métallurgie en général. Sans pouvoir justifier de manière rigoureuse notre conclusion et en s'inspirant de quelques exemples étrangers, notamment ceux de la construction automobile américaine, on peut estimer que le différentiel subsistera sur le moyen terme. Mais ceci suppose que ne soit pas remise en cause l'actuelle maîtrise des prix à la vente.