

## Les causes de la désindustrialisation

Le phénomène de désindustrialisation est aussi ancien que l'industrie elle-même, mais sa perception à grande échelle date des années 50 dans le monde développé.

Il a trois composantes principales :

1. Glissement des activités industrielles vers les services (externalisation des activités périphériques)
2. Amélioration de la productivité non compensée par de nouvelles productions
3. Délocalisations territoriales (facilitées par la baisse tendancielle des coûts de transport, surtout avec l'Asie – super mega conteneurs)

Dans une première phase, ce phénomène parut inéluctable et logique, peut-être même souhaité par la classe dirigeante. Pour contrer le chômage induit, qui n'apparut que bien après le début de cette désindustrialisation effective, car masqué par l'expansion générale de l'économie, on fit un traitement « social » en subventionnant les industries déclinantes et en accompagnant la disparition de pans entiers de métiers et de branches (textile, mines, sidérurgie), en imaginant que d'autres industries allaient prendre le relais spontanément.

La promotion de l'idée de société post-industrielle, laissant les pays développés évoluer vers une société de services, basée sur « l'économie de la connaissance », eut son heure de gloire, dans l'idée que celles-ci détenaient l'exclusivité de l'innovation et de l'intelligence.

Hélas, les pays qui avaient récupéré les ateliers du monde occidental, montrent que celui-ci n'a pas l'exclusivité de l'inventivité et qu'il est pris en tenaille entre les nations les plus dynamiques (USA) et les pays « émergents » comme la Chine.

On assiste à une montée de l'inquiétude dans les pays « intermédiaires » comme la France sur le phénomène de désindustrialisation, suite à la prise de conscience qu'une économie de services ne peut se développer que sur un socle industriel solide qui atteint le seuil critique où il peut totalement disparaître.

Les évolutions très rapides amenées par la digitalisation et le réseau Internet, renforcent cette inquiétude, aucun leader mondial dans ces nouvelles technologies n'ayant percé dans les pays européens.

Même l'Allemagne, qui avait gardé ce socle, grâce à son système d'enseignement, son réseau serré du Mittelstand et sa puissance à l'exportation, commence à se poser les mêmes questions.

Le discours politique en France a considérablement évolué ces dernières années sur ce thème, mais il est difficile de remonter une pente sur laquelle nos élites nous ont laissé glisser depuis au moins 40 ans.

Rappelons enfin que le thème des charges (sociales et taxes) sur les entreprises est pertinent, mais seulement dans la compétition intra-européenne. Il participe au déclin relatif de la France en Europe, mais il n'en est pas le moteur principal.

## Les causes de la désindustrialisation

La prise de conscience « politique » du décrochage industriel français est bien tardive au milieu des années 2000, mais selon moi, elle était connue de la grande majorité de l'encadrement des grandes et moyennes entreprises tout en étant incomprise des politiques et des dirigeants des grosses entreprises. On a souvent mis en avant les facteurs économiques, certes importants, comme le coût du travail et le poids de la fiscalité, qui sont selon moi, des accélérateurs du phénomène mais non sa cause profonde.

L'histoire industrielle de la France montre que les capitaines d'industrie sont un groupe très réduit et souvent issus de milieux étrangers ou ultra minoritaires. Cela tient à la tradition de l'attachement à la rente terrienne et au refus de la noblesse de déroger. Seules deux périodes au XIX<sup>ème</sup> siècle ont vu l'ouverture politique en faveur de l'industrie : la fin du règne de Louis Philippe et le règne de Napoléon III. Les autres périodes ont oscillé entre indifférence et hostilité. De nombreuses compagnies ont été initiées par des sociétés américaines sur notre territoire, en rachetant une constellation de petites entreprises. Deux exceptions françaises : l'automobile et l'aéronautique, sont vraiment nées d'entrepreneurs « français », encore que les Peugeot soient de la tradition luthérienne allemande. La Chimie est née des entrepreneurs de Mulhouse et le textile doit beaucoup aux Vosges et à l'Alsace.

La tradition marxiste d'une part importante du personnel politique depuis la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, n'est que le reflet d'un rejet de l'entreprise d'une bonne part du corps social.

La deuxième guerre mondiale avec la reconstruction et les Trente Glorieuses sous l'impulsion du plan Marshall et des compagnies américaines, a pu faire croire que les français s'étaient convertis à l'entreprise, avec l'effondrement du Parti communiste et la montée en puissance du paritarisme et du système social à la française. Les crises successives depuis 1974 jusqu'en 2008 et la montée inexorable du chômage, ont montré que cette défiance ne s'était qu'endormie ou était restée masquée.

Cependant quelques facteurs restaient favorables à la création d'entreprise, certains depuis la Révolution. Citons :

- La création des Grandes Ecoles d'ingénieurs (Polytechnique, Centrale, Arts et Métiers, Mines...)
- Société d'encouragement pour l'Industrie (1802)
- La philosophie positiviste d'Auguste Comte
- La libéralisation économique sous Napoléon III
- La création d'une Direction de l'Enseignement technique au sein de l'Instruction publique puis rattachée au Ministère du Commerce et de l'Industrie en 1900 puis reversée à l'Education Nationale en 1920 puis supprimée en 1960.
- La création des filières techniques ENP, Centre d'apprentissage, IUT, CIFA....

Par contre les facteurs défavorables ont repris de la vigueur dès les Trente Glorieuses. Citons :

- La suppression de la Direction de l'Enseignement technique en 1960
- La condamnation du « verticalisme » visant à fixer très tôt les filières professionnelles (concours d'entrée dans les ENP) et suppression des sélections à l'entrée du système d'enseignement
- Concurrence de la filière d'enseignement général visant à refouler l'enseignement technique vers les plus faibles (lié à la massification de l'enseignement) que j'ai moi-même vécue.

Le processus de désindustrialisation a vraiment commencé à la première crise pétrolière (à partir de 1975):

## Les causes de la désindustrialisation

- Fermeture de nombreux centres d'apprentissage au sein des entreprises (première idée de réduction des coûts) à la grande satisfaction de l'Education Nationale pour qui la formation ne peut être dans les mains des « patrons »
- Expansion des grandes multinationales françaises qui implantent leurs nouvelles technologies dans le monde entier (souvent plus modernes que les équipements existant en France) dans l'objectif de conquérir les marchés locaux. Ce phénomène est accentué par un conservatisme latent dans les technostructures existantes en France (les sièges sociaux) tout en étant soutenues par les établissements industriels.
- Montée en puissance de la fonction d'acheteur dans les groupes et les établissements industriels, qui passent d'une fonction administrative à une autonomie de décision (en particulier des techniciens) sans endosser la responsabilité de leurs choix.
- Externalisation progressive des services périphériques (apprentissage – déjà mentionné - nettoyage, entretien, comptabilité, informatique...). La relation d'autorité interne se translate sur une relation contractuelle, demandant un formalisme accru et une inflation de structures intermédiaires « improductives ».
- Eloignement structurel (et souvent géographique) entre la fonction de production et la fonction commerciale.
- Allongement de la chaîne d'approvisionnement qui va quelquefois jusqu'à 10 niveaux.
- Perte d'influence des techniciens (industriels) au sein des états-majors au profit des gestionnaires et financiers.
- Les délocalisations, qui ont vraiment pris de l'ampleur suite à la chute du mur en 89, ont pu bénéficier de ces transformations internes qui en facilitaient la mise en œuvre.
- Inflation réglementaire technique et administrative, très forte depuis 20 ans.
- Inflation des charges sociales.
- Conjonction de ces facteurs socioéconomiques avec un durcissement concurrentiel.
- L'emploi, autrefois perçu par les dirigeants comme source de richesse est progressivement devenu une contrainte forte et une décision à éviter ou reporter : c'est la raison de la course à l'automatisation qui a pénétré tous les esprits (usines sans ouvriers – fabless Serge Tchuruk !)
- Création d'agences publiques de placement (ANPE puis Pôle emploi) qui ne sont que des organismes de bureaucrates qui ne connaissent rien au monde de l'entreprise. La plupart de leurs agents n'ont jamais mis les pieds dans une entreprise et les témoignages sur les dialogues avec leurs agents sont sidérants par leur irréalisme (je l'ai moi-même vécu au moment de ma préretraite).

Tous ces facteurs sont bien mentionnés dans la presse économique, mais des facteurs culturels locaux ont également une grande importance, en rentrant en résonance avec ces évolutions macroscopiques. :

- La relative stabilité des dirigeants locaux d'établissement industriels de grands groupes s'est diluée avec les politiques de rotation des cadres voulant « faire carrière ». Cette politique était engagée de manière volontaire par les états-majors et les directions de ressources humaines et cela dans un environnement technique très changeant avec l'accélération des progrès techniques. Cela a pu, ici ou là, « casser » complètement l'outil industriel et conduire à des fermetures d'usines.
- Cette politique de rotation des cadres avait pour but de lutter contre le « localisme », perçu comme la défense de baronnies voulant sauvegarder des privilèges et facteur de conservatisme. Mais en allant trop loin, le remède a pu être pire que le mal. Les dirigeants locaux témoignent en général un attachement sentimental par rapport à leurs

## Les causes de la désindustrialisation

équipes et sont très motivées pour maintenir leur outil en situation de rester compétitif (équipements, productivité, compétence des équipes...).

- Les cadres locaux oscillent souvent entre une attitude de promotion des investissements (et une diminution transitoire de la rentabilité), et un refus de ces investissements en agissant que sur la réduction des coûts (et une augmentation transitoire de la rentabilité). Ces coups d'accordéon détruisent très souvent un tissu industriel, par l'alternance de politiques diamétralement opposées.
- L'attitude toujours très négative des syndicats industriels a fini par user deux générations de cadres locaux en place depuis la période des trente glorieuses. Ceux-ci ont quelquefois encouragé les politiques de délocalisation par découragement devant les blocages dans les établissements français.
- La confrontation avec les inspecteurs du travail parfois bornés et formalistes dans l'application d'un harcèlement réglementaire a découragé les investissements locaux.
- Formalisation des « plans sociaux » de licenciement. La pratique antérieure privilégiait le placement dans des entreprises locales, par l'encadrement des services menacés et non par les affaires sociales (c'est ce que j'ai fait à l'époque).
- Recrutement de spécialistes aux postes de DRH, liés à la complexité de la législation sociale. Ceux-ci, de formation littéraire et juridique, n'ont aucune attirance pour le monde industriel et ne le comprennent pas.

Venons-en maintenant aux facteurs culturels spécifiquement français. L'Education Nationale, structure unique dans les pays occidentaux (1,4 million d'agents sous l'autorité d'une seule personne dont la durée de vie est de 2,2 ans alors que son cycle d'évolution est de 3 ans), est un bateau ivre insubmersible et ingérable dans son organisation actuelle. La culture de l'entreprise y est absente ou marginale (dans les filières professionnelles) avec une forte minorité du corps enseignant hostile même à l'entreprise, et qui distille cette idéologie de manière subliminale dans son enseignement. L'enseignement professionnel a fait l'objet de luttes intestines dans les gouvernements pour obtenir sa tutelle entre le ministère de l'instruction et celui du commerce et de l'industrie au moins depuis 1880. La tendance actuelle récente est même à la centralisation absolue sous l'autorité de l'Education Nationale, en particulier pour les Grandes Ecoles qui y avaient relativement échappé jusqu'au milieu des années 2000.

C'est, de mon point de vue, l'obstacle culturel majeur en France au développement d'une classe de créateurs d'entreprises. Les PME, dont on vante en permanence le dynamisme recruteur, sont souvent créées par des exclus du système scolaire, qui y voient un moyen de revanche par rapport à une institution qui ne les a pas valorisés. Malheureusement elles sont insuffisamment nombreuses, car ces créateurs n'ont en général pas la formation leur permettant de se développer et elles restent des TPE sans salariés (voir le succès des autoentrepreneurs). La culture du risque est bannie de l'enseignement. Même les professeurs ne peuvent servir de modèle puisque le statut de la fonction publique leur interdit d'avoir une activité professionnelle externe, donc de créer des entreprises, ce qui paraîtrait surréaliste à un américain. C'est pour cela que la revendication du salariat est massive : Trouvez des fous qui veuillent bien créer des entreprises et intimez leur l'ordre de créer des emplois !

J'ai de nombreux témoignages dans le bâtiment de TPE qui avaient entre 5 et 20 salariés en 2000 et qui sont revenues à 2 en utilisant des intérimaires, avec le même niveau d'activité. Le « risque d'embauche » est trop important et une défaillance d'un ou deux employés ou un recours aux prud'hommes perdu conduit à la faillite. La PME entre 20 et 50 est en

## Les causes de la désindustrialisation

permanence dans une logique de survie et celle au-delà est empêtrée brusquement avec le comité d'entreprise et le CHSCT. D'une manière générale, le Code du Travail a atteint un degré de complexité tel, qu'il est très dissuasif pour la création d'entreprises.

La segmentation des franges supérieures de l'enseignement supérieur (Université et Grandes écoles, elles-mêmes « classées » par ordre de prestige), bien illustré dans le dernier ouvrage d'Emmanuel Todd « *Où en sommes-nous ?* », est également un facteur négatif vis-à-vis du renouvellement industriel. Les écoles prestigieuses trouvent naturel que leurs meilleurs éléments aient accès directement aux postes de direction de grands groupes, au contraire de la pratique allemande du parcours du bas vers le haut pour des profils identiques. La montée en puissance de l'ENA en est la caricature la plus flagrante.

Un autre facteur est souvent occulté : il s'agit de l'évolution technologique de plus en plus rapide et qui a sa propre dynamique. La rapidité de cette diffusion est grandement accentuée par l'existence d'Internet, qui « décloisonne » tous les lieux d'innovation. Si les entreprises françaises ne suivent pas la cadence de cette évolution, cela tient à la faiblesse des taux de marge, facteur économique réel souvent cité, mais aussi à des blocages culturels (ignorance et refus des évolutions techniques au niveau des dirigeants, peur de la nouveauté ou/et de la menace sur l'emploi). Cette évolution conduit à une baisse tendancielle de l'emploi dans les secteurs existants, quand il ne disparaît pas complètement pour cause de rupture technologique (exemples locaux : Kodak et Philips). La réindustrialisation ne peut donc se faire que dans des secteurs nouveaux. Ce diagnostic est bien fait par les communicants institutionnels et politiques (innovation, banque d'investissement, formations de haut niveau...etc.) mais sans jamais mentionner les hommes porteurs de ces projets, qui sont assez fous pour se lancer dans un contexte culturel où tout leur dit de ne pas le faire, à commencer par l'Education Nationale.

Yves FOURNIER  
Aout 2022