

Etude sur la filière automobile en Lorraine

(activités industrielles)



SOMMAIRE

	N° page
Avant propos.....	4
PHASE 1- METHODOLOGIE.....	5
I- Préparation de l'enquête auprès des entreprises.....	6
II- Enquête auprès des syndicats	15
III- Recherches documentaires	17
PHASE 2- PRESENTATION GENERALE DES ENTREPRISES RENCONTREES.....	18
I- Profil des entreprises rencontrées.....	19
II- Informations commerciales	29
III- Chiffres clés des entreprises interrogées	33
PHASE 3- LA POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DES ENTREPRISES	39
I- Structure de la main d'œuvre	40
II- Indicateurs descriptifs de la main d'œuvre	46
III- Recrutement de personnel	49
IV- Formation	56
V- Gestion du personnel.....	59
VI- Rémunération du personnel.....	65
VII- Management	69
PHASE 4- STRATEGIE DE L'ENTREPRISE.....	71
I- Mutations technologiques au sein de la filière automobile	72
II- Autres évolutions de la filière automobile	73
III- Atouts et faiblesses.....	74
PHASE 5- EVALUATION DU RISQUE SOCIAL.....	75
I- Analyse des chiffres clés	76
II- Structure des effectifs.....	77
III- Conclusion.....	79
PHASE 6- GLOSSAIRE.....	81
PHASE 7- ANNEXES	88

AVANT PROPOS

En terme d'effectifs salariés, en 2001, l'automobile représentait 13,7% de l'industrie lorraine : 6,7% en construction automobile et 7% en fabrication d'équipements automobiles (*Source : Scees, Sessi-EAE 2001*).

En terme d'effectifs salariés, en 2001, **l'industrie automobile lorraine représentait 16,2% de l'industrie automobile française** : 6% en construction automobile et 10,2% en fabrication d'équipements automobiles.

L'OREFQ et ses partenaires - DRTEFP, Conseil régional, SESGAR, DRIRE, UIMM - ont lancé une étude afin d'anticiper le développement de la filière automobile en Lorraine, qui peut avoir des incidences importantes sur l'ensemble de l'économie de la région.

Pour cela, **trois objectifs** ont été définis :

- ❖ **Chiffrer les salariés** rattachés à la filière automobile en Lorraine, en distinguant les constructeurs, les équipementiers et les autres fournisseurs.
- ❖ **Catégoriser la situation des établissements** productifs lorrains.
- ❖ Procéder à une **description des travailleurs en emploi direct** dans la filière de l'automobile.

Ce rapport présente les résultats **de l'enquête réalisée auprès des entreprises de l'automobile en Lorraine** entre novembre 2004 et janvier 2005.

Une analyse approfondie des entretiens a été effectuée afin de dresser la situation aux **niveaux économique et social du secteur**. Pour ce faire, différents critères ont été croisés afin de déterminer le plus précisément possible les profils des entreprises en fonction de leurs orientations et stratégies. Seuls les résultats les plus pertinents sont présentés.

Parallèlement des **recherches documentaires** ont été effectuées par l'OREFQ et Carrière Consultants afin de réunir des éléments de comparaison au niveau des activités et des zones géographiques.

Le **comité de pilotage** a permis d'aider à l'identification des entreprises composant la filière automobile en Lorraine et de mobiliser son réseau afin d'obtenir des informations relatives au secteur. Des réunions ont été organisées avec le cabinet afin de suivre l'avancement de l'étude et de contribuer au bon déroulement de la mission.

Les commentaires présentés en italique correspondent à l'analyse des consultants, qui présente une étude plus globale de l'ensemble des résultats d'enquête et recherches documentaires.

Certains termes techniques sont définis dans le **glossaire** situé en fin de rapport et indiqués par l'astérisque ^(G).

Phase 1- METHODOLOGIE

I- PREPARATION DE L'ENQUETE AUPRES DES ENTREPRISES

I-1. Constitution du fichier d'entreprises à rencontrer

Un **premier fichier global** comportait l'intégralité des établissements identifiés par l'OREFQ comme appartenant à la filière automobile en Lorraine (ce n'est pas forcément l'exhaustivité des établissements de la filière). Il représente la dernière estimation du périmètre de la filière obtenue en suivant une démarche de validation en plusieurs étapes. Il faut néanmoins se rappeler que certains établissements peuvent avoir été oubliés. Par ailleurs, il est le reflet de la situation à la date du dernier trimestre 2004.

Les différentes étapes suivies pour **l'élaboration du fichier final** ont été les suivantes :

- 1) L'OREFQ a collecté et fusionné avec son propre fichier tous les fichiers sur la filière automobile transmis par le SESGAR, la DRTEFP, la DRIRE et le cabinet Carrière Consultants. Cette fusion a été complétée par des extractions de l'enquête EAE (Enquête Annuelle d'Entreprises) du SESSI et de l'annuaire des Pages pro.
Un "**fichier de départ**" a ainsi été obtenu mais il comportait de nombreuses aberrations qu'il a fallu corriger. L'OREFQ a alors procédé aux premières opérations de fiabilisation en éliminant les doublons manifestes et les établissements devenus inactifs ou ayant disparu, et en complétant ou corrigeant les codes NAF, SIRET, taille d'entreprises, adresses, etc.
- 2) Dans un deuxième temps, ce fichier de départ a été examiné en Comité de pilotage. Les participants ont vérifié l'appartenance de chaque établissement à la filière automobile en partageant leurs connaissances de terrain. De nombreux établissements ont ainsi été sortis du fichier. A ce stade, ne restaient plus **dans le fichier que les établissements qui appartenaient à coup sûr à la filière automobile, et les établissements pour lesquels subsistait un doute** (établissements inconnus des participants ou dont les données étaient trop anciennes).
- 3) Dans un troisième temps, le Cabinet Carrière Consultants a pris contact par téléphone avec tous les établissements considérés comme "incertains" du point de vue de leur appartenance à la filière automobile. Le critère retenu pour **confirmer un établissement dans la filière** était qu'il réalise au moins 15% de son chiffre d'affaires dans l'automobile.

- 4) Enfin, dans une dernière étape, l'OREFQ a procédé à **d'ultimes corrections** de certaines données (changements de code NAF, élimination des derniers doublons, recherche des derniers SIRET des établissements, etc.).

Constitution du fichier final appelé fichier de "la population mère" :

Le fichier de départ comportait 418 établissements.

Le fichier final comporte dorénavant **198 établissements** appartenant à la filière automobile et répartis selon trois catégories :

Groupe des Constructeurs : Total des établissements listés relevant des deux codes NAF suivants :

341Z - Construction de véhicules automobiles : 5 établissements retenus

342A - Fabrication de carrosseries automobiles : 11 établissements retenus

Rappelons que la société MATHIEU YNO SA a été écartée au motif qu'elle fabriquait des nettoyeuses (à l'exception d'un modèle, aucune des machines fabriquées par cette société ne fait l'objet d'une immatriculation et ne nécessite de permis de conduire particulier) et que nous n'avons pas trouvé d'établissements ayant le code APE 342B - Fabrication de caravanes et véhicules de loisirs qui soit véritablement positionné sur des activités de production (certaines sociétés dotées de ce code sont en fait orientée vers la vente).

Groupe des équipementiers : Total des établissements listés et relevant du seul code NAF des équipementiers (au sens strict) :

343Z : Fabrication d'équipements automobiles : 34 établissements

Groupe des autres fournisseurs : Total de tous les autres établissements listés relevant de codes NAF différents des trois codes précités (341Z, 342A, 343Z). Cette catégorie compte 167 établissements.

Cette **répartition des entreprises** a été retenue afin de pouvoir isoler les établissements ayant les codes NAF 341Z, 342A et 342B, et 343Z car on retrouve, en les agrégeant, le niveau habituellement utilisé dans les statistiques publiques produites en NES 36 (qui correspond au secteur intitulé "D0 Industrie automobile"). De sorte que tous les autres fournisseurs se retrouvent dans un groupe distinct. Toutefois, certains d'entre eux, comme la société EUROSTAMP par exemple, exercent des activités d'équipementiers de premier rang. Le découpage proposé dans l'étude, basé sur une répartition par code APE, présente donc une certaine limite.

I-2. Liste des entreprises rencontrées

L'objectif quantitatif retenu pour les visites et entretiens de terrain était de 60 établissements enquêtés. Les membres du **Comité de pilotage** ont exprimé leur **intérêt particulier pour que certains établissements soient prioritaires** dans l'étude pour différentes raisons (prescription du comité de pilotage portant sur 87 entreprises). Le cabinet Carrière Consultants s'est efforcé de les contacter en priorité.

L'échantillon des établissements enquêtés comporte toutefois une certaine distorsion en faveur du groupe des constructeurs et du groupe des équipementiers. Ces deux groupes apparaissent en effet comme des acteurs privilégiés sur le plan des évolutions stratégiques de la filière dans son ensemble, et à ce titre sont particulièrement représentés dans notre étude.

58 entreprises lorraines de la filière automobile ont été rencontrées par le cabinet Carrière Consultants.

Parmi elles, 56 peuvent faire l'objet d'une exploitation des entretiens. Les autres sociétés n'ont pas pu transmettre l'intégralité des informations lors de l'entretien et ne nous ont pas communiqué ces renseignements par la suite, malgré nos nombreuses relances.

La liste détaillée de ces entreprises est disponible en annexe 2.

a) Profil et caractéristiques des entreprises rencontrées

Parmi les entreprises enquêtées, on distingue :

- ❖ **8 constructeurs**
- ❖ **11 équipementiers**
- ❖ **41 autres fournisseurs,**

se situant géographiquement ainsi :

- ❖ **12 entreprises en Meurthe et Moselle**
- ❖ **5 entreprises en Meuse**
- ❖ **22 entreprises en Moselle**
- ❖ **21 entreprises dans les Vosges**

Département	Rdv organisés		Échantillon Orefq
	Nombre	Pourcentage	
54	12	20 %	14
55	5	8 %	6
57	21	37 %	43
88	20	35 %	24
Total	58	100 %	87

D'un point de vue des effectifs, les entreprises enquêtées se répartissent de la manière suivante :

- ❖ 15 entreprises de moins de 50 salariés
- ❖ 8 entreprises de 50 à 100 salariés
- ❖ 9 entreprises de 100 à 200 salariés
- ❖ 12 entreprises de 200 à 500 salariés
- ❖ 14 entreprises de plus de 500 salariés

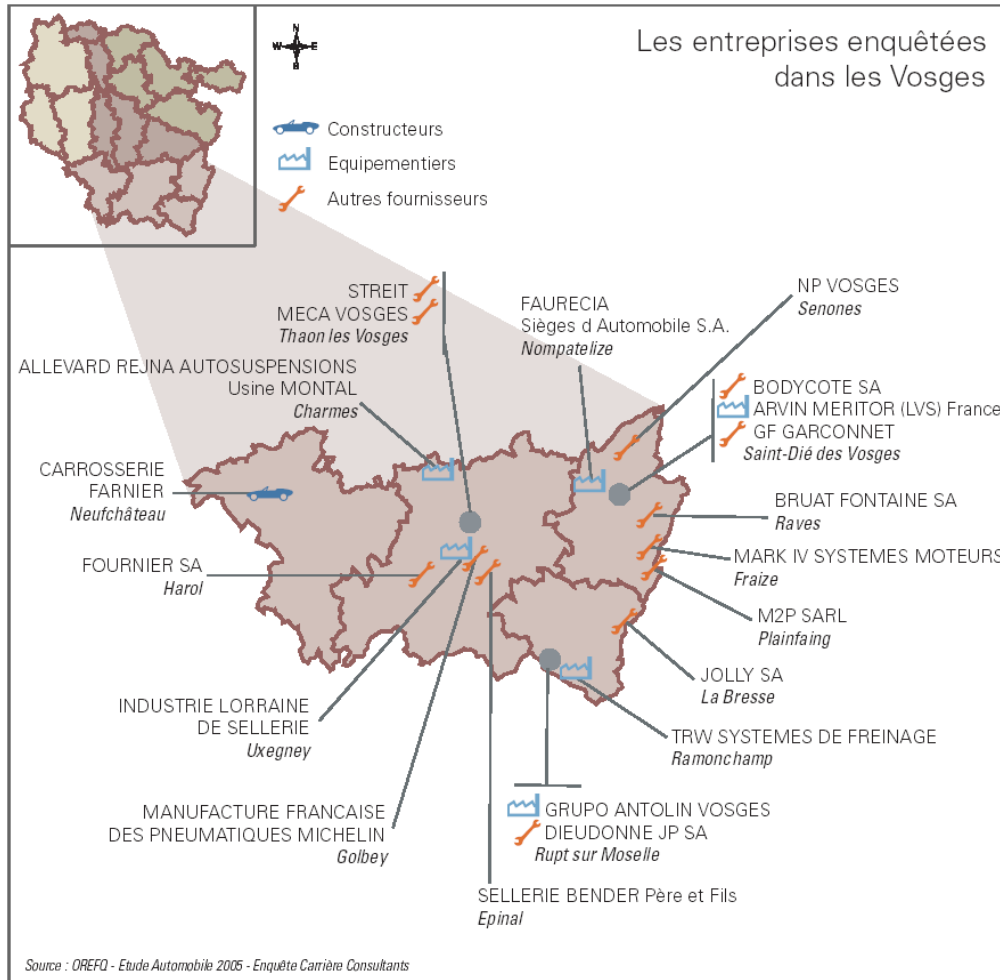
Au total, 123 entreprises de la filière automobile ont dû être contactées pour atteindre ces 58 rendez-vous.

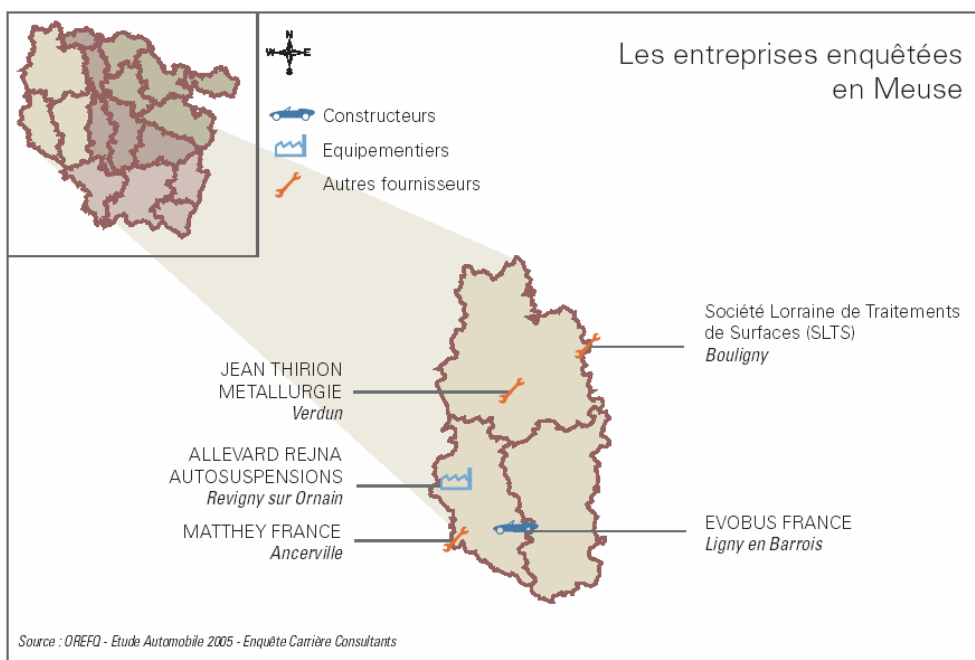
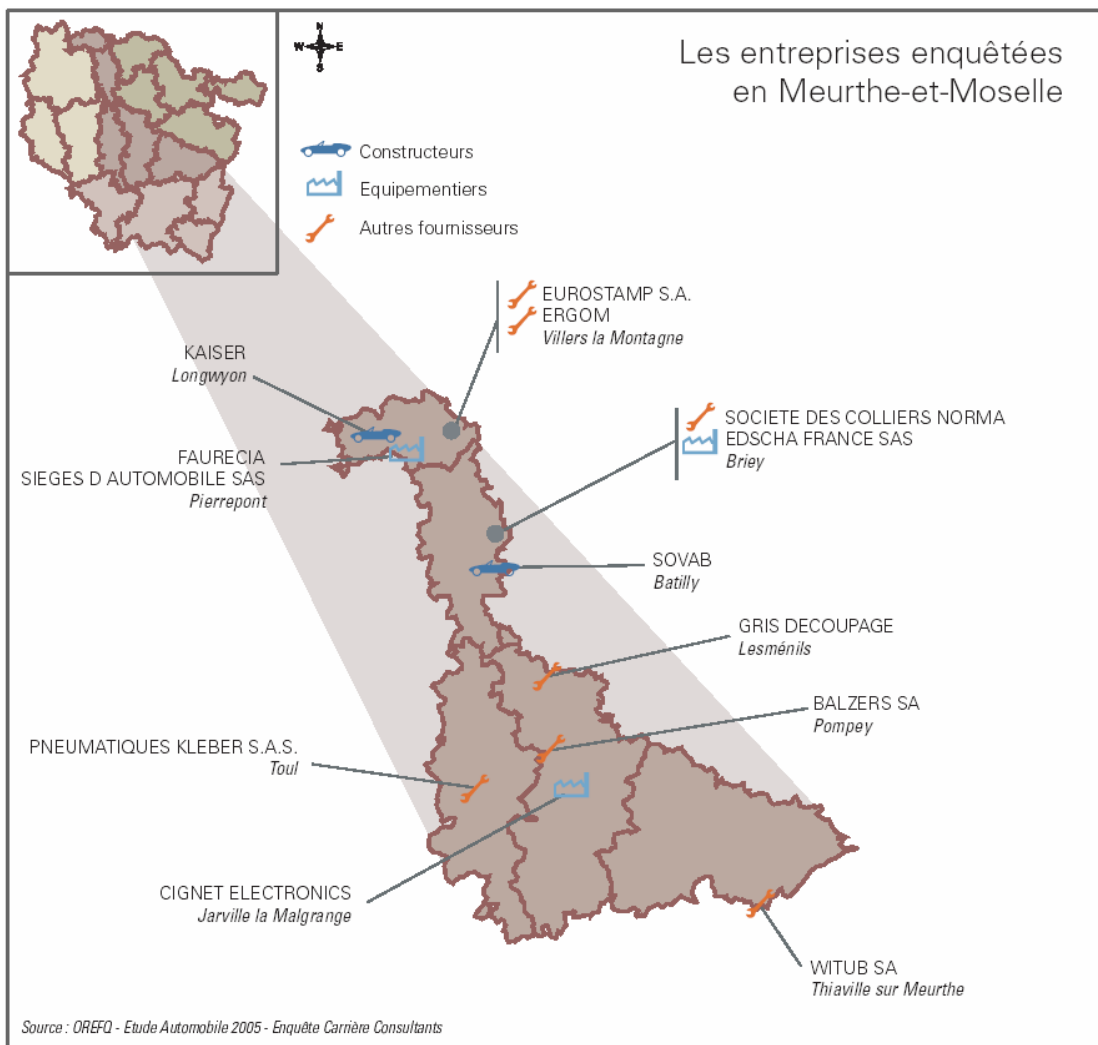
b) Commentaires sur l'enquête

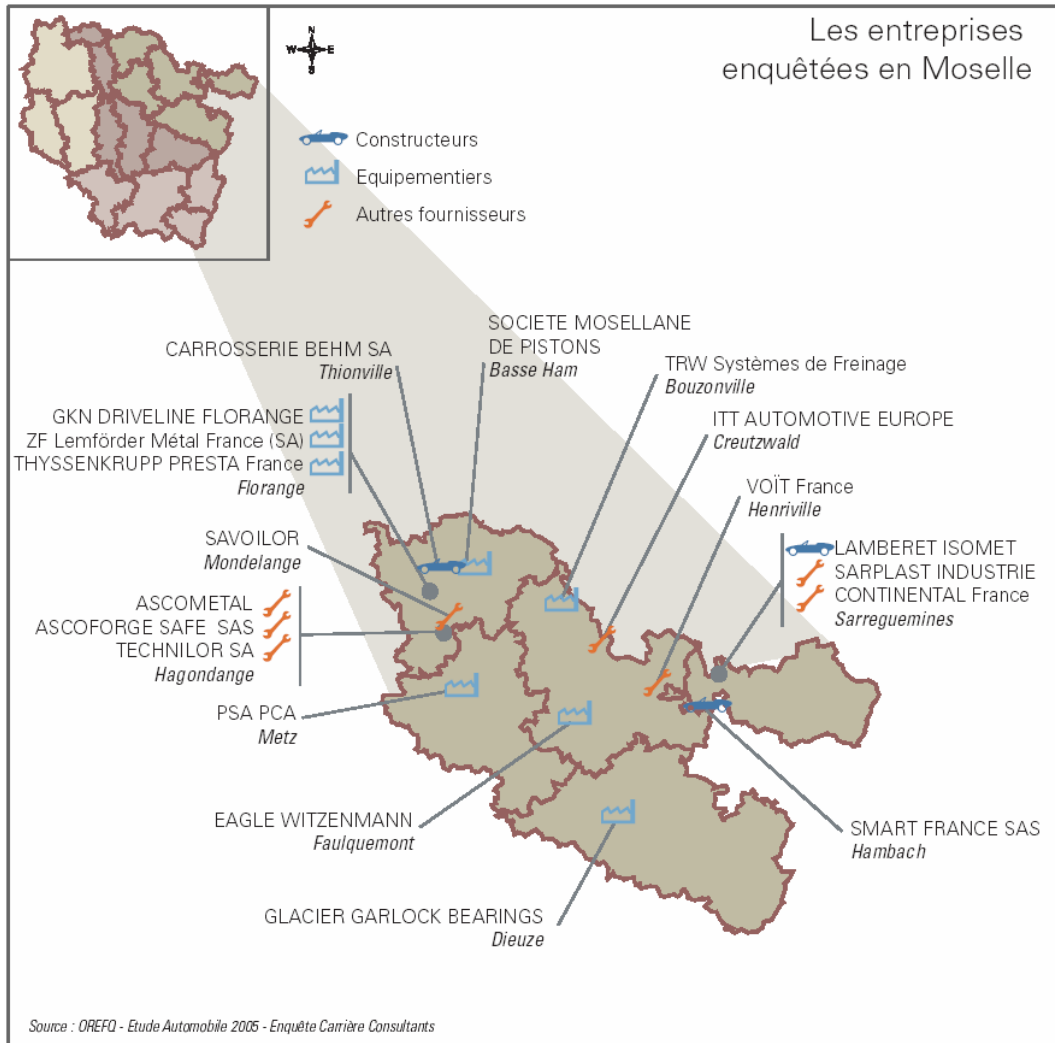
Quelques problèmes ont été rencontrés pour la prise de rendez-vous :

Raisons pour lesquelles les rendez-vous n'ont pu être organisés	Nombre d'entreprises
Manque de disponibilité des entreprises	36
Changement interne ou problème au sein des entreprises (plan social, redressement judiciaire, liquidation)	6
Entreprises ne souhaitant pas répondre à l'étude (cause de confidentialité ou non intéressées)	6
Entreprises n'entrant pas dans l'échantillon à enquêter (ne souhaitant plus travailler ou ne travaillant pas/plus pour le secteur auto)	17
TOTAL	65

I-3. Implantations des entreprises rencontrées







Dans l'ensemble, les caractéristiques de l'échantillon Orefq ont pu être respectées :

- ❖ **20 %** des entreprises enquêtées se situent en **Meurthe et Moselle** (contre un échantillon de 16 %)
- ❖ **35 %** dans les **Vosges** (contre un échantillon de 28 %)
- ❖ **8 %** en **Meuse** (contre un échantillon de 7 %).

Par contre, **37 %** des entreprises enquêtées sont situées en **Moselle** (contre un échantillon de 49,5 %). Ceci s'explique par le fait que les prises de rendez-vous ont été difficiles, voire impossibles à réaliser avec certains équipementiers et constructeurs mosellans.

I-4. Constitution du guide d'entretien

En collaboration avec l'OREFQ, un guide d'entretien a été rédigé (annexe 1). Tout d'abord **testé** auprès de deux entreprises, il a ensuite été modifié et administré dans sa version finale auprès des autres entreprises.

Les **thèmes** étaient les suivants :

- ❖ Présentation générale de l'entreprise
- ❖ Activité de l'entreprise
- ❖ Informations commerciales
- ❖ Chiffres clés
- ❖ Présentation détaillée des caractéristiques de la main d'œuvre
- ❖ Stratégie de l'entreprise

Une dernière partie était réservée au **consultant** afin qu'il puisse émettre un avis concernant **l'évaluation du risque social** de l'entreprise.

II- ENQUETE AUPRES DES SYNDICATS

Afin d'obtenir une image complète de la filière automobile lorraine, des entretiens auprès des syndicats ont été réalisés. La vision des dirigeants et cadres d'entreprises interrogés a donc ainsi été complétée directement dans le rapport d'étude par les déclarations des syndicats.

Les unions les plus représentatives ont été contactées et quatre ont pu être rencontrées :

- ↪ **L'UD CGT des Vosges, branche métallurgie**
- ↪ **L'UD FO de Meurthe et Moselle, branche métallurgie**
- ↪ **L'UD CFE-CGC des Vosges, branche métallurgie**
- ↪ **L'UD CFTC des Vosges, branche métallurgie.**

Le cabinet a contacté également les organisations syndicales ci-dessous :

CGT 57 : une réunion n'a pu être programmée avec cette organisation pour raison de manque de disponibilité.

CGT 55 : pas de représentation dans la filière automobile.

CFDT 57 : difficultés internes à la tête du syndicat en Moselle au moment de la réalisation de l'étude.

CFDT 88 : le syndicat ne pense pas être représentatif de la filière automobile.

CFDT 55: pas de représentation dans la filière automobile.

FO 88 et 55 : pas de représentation dans la filière automobile.

CFE-CGC 54 : pas de représentation dans la filière automobile.

En terme de représentativité, les syndicats sont classés ainsi (*Source : résultats des élections syndicales départementales 2004*)

dans les Vosges :	en Meuse :	en Meurthe et Moselle :	en Moselle :
1. CGT	1. CGT	1.CGT	1.CGT
2. CFDT-CFTC	2. CFDT	2.CFDT	2.CFDT
3. FO	3. FO	3.FO	3.FO
4. CFE-CGC.	4. CFTC	4.CFTC	4.CFTC
	5. CFE-CGC	5.SIA	

De la même façon que pour les entreprises, un **guide d'entretien** a été rédigé en collaboration avec l'OREFQ. Il portait sur les thèmes suivants :

- ❖ Présentation générale de l'organisation
- ❖ Emplois (Aspects quantitatifs et qualitatifs)
- ❖ Compétences, GPEC, Bilans de Compétences, VAE (Recrutement, niveau à l'entrée, formation)
- ❖ Conditions de travail (Climat de l'entreprise, pénibilité, sécurité)
- ❖ Rémunération, avancées sociales (Niveau, mode, particularités)
- ❖ Gestion des Ressources Humaines (Organisation, systèmes, dimension humaine)
- ❖ Management (Management industriel de production, technique, social)
- ❖ Culture automobile (Axe de la Qualité dans le sens large)
- ❖ Stratégie d'entreprise (Comportements de l'entreprise)
- ❖ Élargissement européen (Délocalisations, externalisation)
- ❖ Les salariés et l'entreprise (Communication, participation à la prise de décision, consultations)
- ❖ Les syndicats et l'entreprise

III- RECHERCHES DOCUMENTAIRES

Les résultats d'enquête ont été mis en perspective avec des données plus générales concernant l'ensemble de l'industrie lorraine, l'industrie automobile nationale etc.

Pour cela, des informations ont été collectées auprès de plusieurs sources officielles :

- ❖ L'INSEE - Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
- ❖ La DARES - Direction de l'Animation de la Recherche, des Etudes et des Statistiques
- ❖ La DRTEFP – Direction Régionale du travail, de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
- ❖ Le Ministère de l'industrie
- ❖ L'AFII - Agence Française pour les Investissements Internationaux
- ❖ Le CCFA - Comité des Constructeurs Français d'Automobiles
- ❖ Les membres du comité de pilotage impliqués dans d'autres études régionales (DRIRE, SESGAR)
- ❖ Conférence automobile à Sarrebruck.

Phase 2- PRESENTATION GENERALE DES ENTREPRISES RENCONTREES

I- PROFIL DES ENTREPRISES RENCONTREES

I-1. Présentation générale des entreprises rencontrées

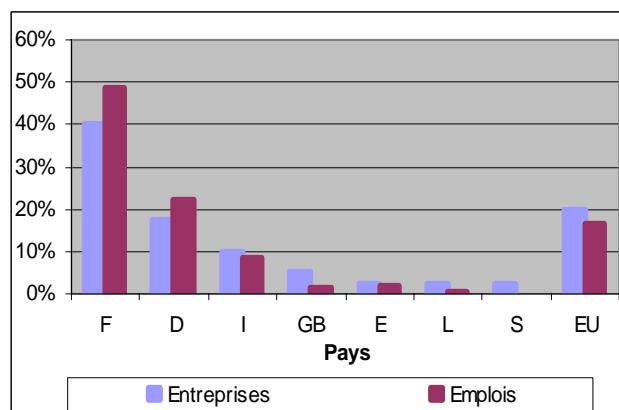
a) Appartenance à un groupe

Nombre de réponses : 56

71,4% des entreprises interrogées **appartiennent à un groupe** national ou international. Parmi elles, 40% dépendent d'un groupe de nationalité française.

Répartition des entreprises et des emplois selon la nationalité du groupe

	Entreprises		Emplois	
	%	Nombre	%	
Europe	80,0%	16 417	83,3%	
France (F)	40,0%	9 588	48,6%	
Allemagne (D)	17,5%	4 387	22,3%	
Italie (I)	10,0%	1 691	8,6%	
Angleterre (GB)	5,0%	292	1,5%	
Espagne (E)	2,5%	356	1,8%	
Luxembourg (L)	2,5%	81	0,4%	
Suisse (S)	2,5%	22	0,1%	
Etats-Unis	20,0%	3 299	16,7%	
Total	100,0%	19 716	100,0%	

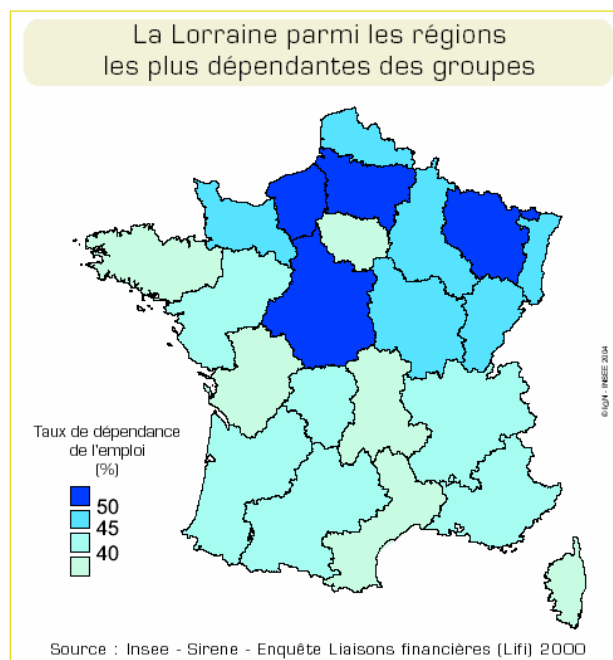


Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les groupes français et allemands sont ceux présentant les entreprises les plus importantes en terme d'effectifs.

Selon l'INSEE, la moitié des emplois lorrains du secteur marchand non agricole dépendent d'entreprises ou de groupes dont le siège est implanté hors de la région. **La Lorraine est l'une des régions les plus dépendantes des groupes en terme d'emplois.** Près de **30%** des effectifs lorrains dépendent de sièges situés en **Ile-de-France** et jusqu'à 35% en **Meurthe-et-Moselle**.

Un peu plus de **4%** des effectifs salariés lorrains dépendent de centres de **décision situés en Allemagne**. Ce taux est particulièrement élevé pour la **Moselle** (7%), proche de la frontière allemande.



Les entreprises contrôlées par des **capitaux américains** représentent **2,4%** des effectifs (5% dans les Vosges).

Les **groupes étrangers** présents en Lorraine sont principalement implantés dans **l'industrie** et sous représentés dans les autres secteurs.

La **structure de l'industrie** est dominée par les **groupes nationaux ou étrangers** dans les secteurs très concentrés de **l'automobile** et de **l'énergie**.

Les résultats de l'enquête sont à l'image de ces constats et confirment l'importance des groupes étrangers, notamment allemands et américains, dans l'industrie automobile lorraine.

Comme nous pouvons le constater, le resserrement national s'effectue en cas de difficultés ou de concurrence. Dans un premier temps, les entreprises de toutes nationalités se déplacent pour obtenir de meilleurs résultats financiers ; dans un second temps, elles « rapatrient » des unités à production de valeur ajoutée pour privilégier l'emploi dans leur pays si nécessaire, puis déplacent le solde restant dans des zones encore plus rentables, plus éloignées souvent.

Les unités de groupes français résistent mieux à l'érosion, viennent ensuite celles de voisins proches comme l'Allemagne.

La logique US semble un cas particulier qui mériterait une étude plus approfondie, sans en exclure les motifs subjectifs, liés à l'image positive de la France.

b) Date de création de l'entreprise

Nombre de réponses : 52

	< 1950	50-59	60-69	70-79	80-89	90-99	>2000
Nombre d'entreprises	4	2	9	4	12	14	7
%	8%	4%	17%	8%	23%	27%	13%

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La majorité (63%) des entreprises a été fondée après 1980 et 13% après 2000. Certaines sociétés créées après 1995 (soit 15 entreprises) ont précisé dans quel cadre elles ont été constituées :

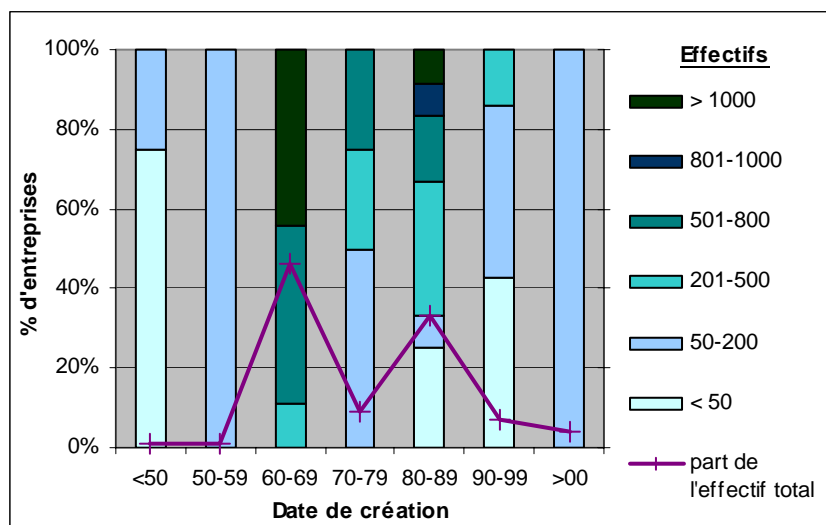
	> 1995	
Rachat	55,6%	7
Création et reprise	44,4%	4
Total	100,0%	11

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Il faut préciser que par simplification, on a amalgamé création et reprise d'entreprises, et que les changements successifs de propriétaires éloignés dans le temps ne sont pas connus.

Néanmoins il est probable qu'un grand nombre d'entreprises a changé de main plusieurs fois depuis une trentaine d'années (concentration, spécialisation, exploitation...). Le rythme de ces rachats serait intéressant à observer pour évaluer la probabilité de cession, correction faite de l'accélération de la mondialisation et des pronostics de nivellement socio-économique, ne serait-ce que dans l'Europe élargie, une distance de délocalisation que peut-être les industriels souhaiteraient voir s'arrêter là, sinon les financiers.

Date de création des entreprises en fonction des effectifs



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Lecture : 44% des entreprises créées entre 1960 et 1969 ont un effectif actuel (2004) compris entre 501 et 800 salariés. Les entreprises créées entre 1960 et 1969 représentent 46% de l'effectif total actuel (2004) des sociétés interrogées.

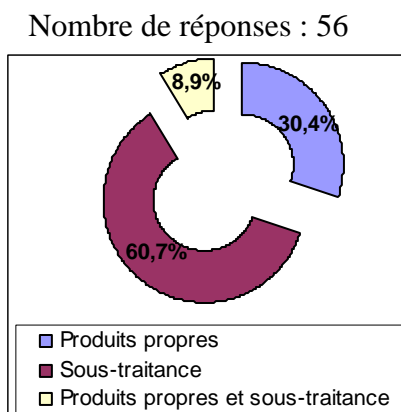
Rappel : la moyenne des effectifs par entreprise est de 394 salariés.

Les entreprises créées avant 1960 et après 1990 ont une taille inférieure à la moyenne ; plus particulièrement celles créées **avant 1950**, dont 75% ont **moins de 50 salariés**.

Les **entreprises récentes** (créées après 2000) ont une taille relativement importante, qui peut s'expliquer par le fait qu'elles aient fait l'objet d'une reprise pour 60% d'entre elles et ont été développées par les groupes d'appartenance.

I-2. Activité des entreprises de la filière lorraine

a) Production propre et sous-traitance



Parmi les entreprises réalisant à la fois des produits propres et de la sous-traitance, 80% réalisent **moins de 10% de leur production en sous-traitance.**

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Dans la mesure où l'entreprise produit selon les critères d'un donneur d'ordres ou ses spécifications, elle est considérée comme sous-traitant de la filière automobile même si elle développe elle-même les produits nouveaux ou obtient ses marchés en concurrence avec d'autres sous-traitants.

De ce fait, on ne rencontre donc que très peu de cas produisant des produits propres ensuite proposés sans modification à plusieurs équipementiers de premier rang ou à des constructeurs ; exemple : manufacturiers de pneumatiques.

Les constructeurs peuvent tout sous-traiter comme SMART ou peu comme PSA chez qui la fabrication de la majeure partie des pièces et sous-ensembles est intégrée.

Sauf cas particulier, le nombre de sous-traitants de second ou troisième rang est peu élevé en lorraine.

b) Recherche et Développement (R&D)

Nombre de réponses : 56

Développement et études	
<i>L'entreprise possède un service d'études</i>	66,1%
R&D – 5 entreprises	8,9%
Bureau d'études – 22 entreprises	39,2%
R&D et bureau d'études – 10 entreprises	17,9%
<i>L'entreprise ne possède pas de service d'études</i>	33,9%
Total	100,0%

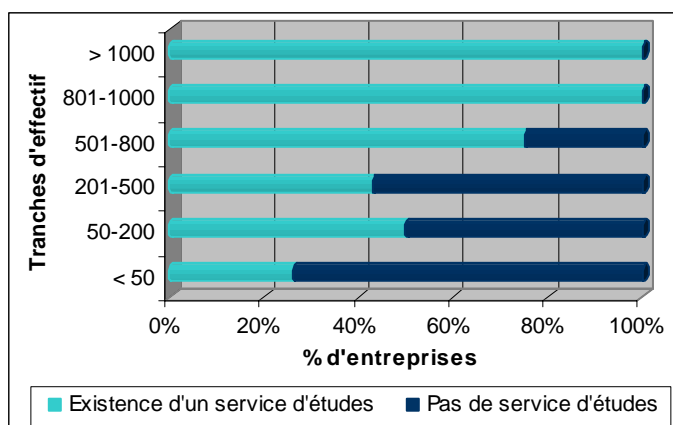
Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La **Recherche et Développement** sur le site lorrain représente, pour l'ensemble de l'échantillon, 111 salariés, soit **0,5% de l'effectif total** de l'échantillon et les **bureaux d'études** 412 salariés, soit **1,9%** (nombre de réponses pour les emplois liés au service d'étude : 55).

Effectif des entreprises en fonction de la R&D

Les entreprises de **taille importante** sont les **plus nombreuses** à intégrer un bureau d'études ou de recherche et développement.

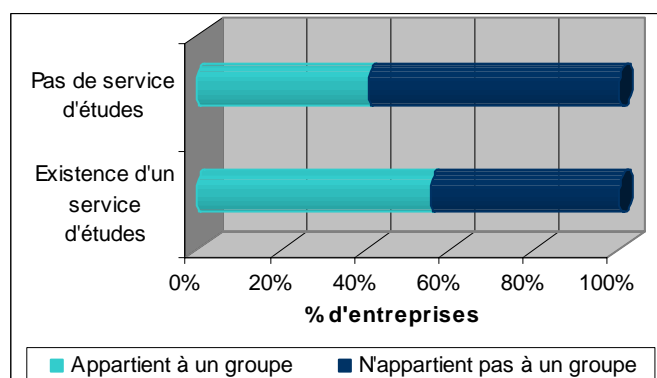
Les petites sociétés n'ont souvent pas les moyens suffisants pour mettre en place de telles structures, avec des emplois qualifiés et coûteux.



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Existence d'un service d'études en fonction de l'appartenance à un groupe

Les entreprises appartenant à un groupe sont légèrement plus nombreuses à mettre en place un bureau d'études ou de recherche et développement.



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Nationalité du groupe	R&D / bureau d'études	Nombre d'entreprises
Europe	68,8%	32
Espagne	100,0%	1
Luxembourg	100,0%	1
Allemagne	85,7%	7
Italie	75,0%	4
France	68,8%	16
Angleterre	0,0%	2
Suisse	0,0%	1
Etats-Unis	75,0%	8

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les groupes français semblent moins intégrer la recherche et développement au sein de leurs entreprises.

Concernant les secteurs d'activités, ils n'influencent pas la présence ou non d'un bureau d'études ou de recherche et développement.

*Bien que toutes les **grandes sociétés** fassent de la recherche et du développement, ce service n'est pas présent en général sur les sites de la région. Il en est de même pour les bureaux d'études qui n'y sont que partiellement représentés. Même la fonction industrialisation peut être maintenue au siège ou sur un autre site du groupe.*

Souvent, ces notions sont floues et amalgamées avec la planification, l'ordonnancement, le lancement ou le maintien de normes comme la qualité.

*Comme la plupart de ces entreprises procède à une **démarche de progrès** ou de **recherche de l'excellence** : flux tendus de seulement quelques heures dans certains cas, tendance vers zéro défaut etc., ces services qui se ramifient jusqu'aux postes de travail – Culture Automobile – sont souvent intégrés à la notion de bureau d'études.*

*Souvent, les services les plus valorisants sont conservés au siège ou dans le pays d'origine et quelquefois, **les sites lorrains n'ont exclusivement qu'une fonction de production.***

*Les **petites entreprises ne pouvant pas investir dans un service de R et D** peuvent en être affaiblies. En revanche, elles peuvent **disposer d'un bureau d'études.***

c) **La certification des entreprises interrogées**

Nombre de réponses : 56

Certification de l'entreprise	%	Nombre
Oui	82,1%	49
A l'initiative de l'entreprise	37,0%	18
Exigée par le donneur d'ordre	17,4%	10
A l'initiative de l'entreprise et du donneur d'ordre	39,1%	18
Non précisé	6,5%	3
Non	17,9%	7
Total	100,0%	56

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les certifications des entreprises interrogées se regroupent autour de trois domaines :

- **l'automobile** (ISO TS 16949) – **67,4%**
- l'environnement (ISO 14000) – 50,0%
- la qualité (ISO 9000) – 50,0%.

Les entreprises dont **l'activité est spécifique à l'industrie automobile** (codes NAF 34) sont **80%** à être certifiées aux normes de **l'automobile** et de **l'environnement**.

En outre, parmi les entreprises certifiées, **54,3% d'entre elles possèdent des qualifications dans au moins deux domaines** et 15,2% - soit 7 entreprises – cumulent les trois types.

De plus, **2 entreprises** – non répertoriées ci-dessus - sont **en cours** de certification **ISO 14000**.

Certaines certifications sont spécifiques à des sociétés ; ainsi, 4 sociétés certifiées répondent également aux **normes de Renault (2) ou Ford (2)**.

Au niveau national, les **certifications délivrées par l'AFAQ** se répartissent comme suit :

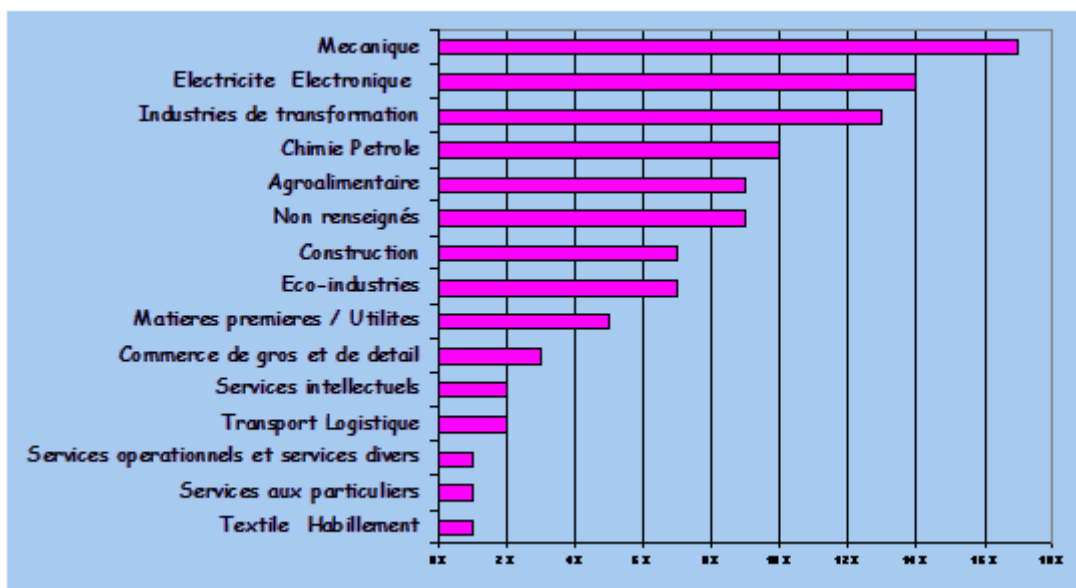
- **82% ISO 9000**
- 8% ISO 14000
- 10% autres normes

Cette répartition ne correspond pas du tout à celle des entreprises enquêtées. Les normes relatives à l'environnement et à l'automobile sont beaucoup plus représentées.

Ceci s'explique par le secteur d'activité des sociétés interrogées, qui est exigeant au niveau de la qualité. Des normes spécifiques à l'automobile sont en effet nécessaires vis-à-vis des clients.

Par ailleurs, le respect de l'environnement devient un aspect incontournable de la société actuelle et les industries sont les premières concernées.

Répartition des certificats AFAQ ISO 14000 par marché

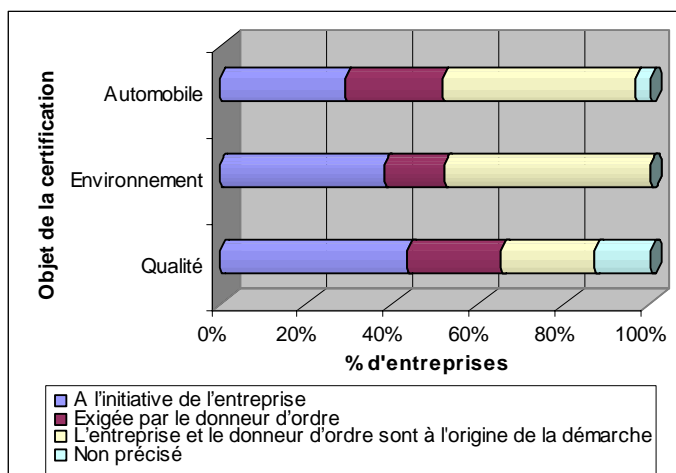


Source : AFAQ – Avril 2005

Pour la CGT et FO, les salariés sont attachés à la qualité, mais celle-ci n’est pas compatible avec les cadences et les moyens accordés (machines...).

Par ailleurs, les **syndicats** interrogés indiquent que les **procédures Iso ne sont pas toujours respectées**, sauf en cas d’audit...

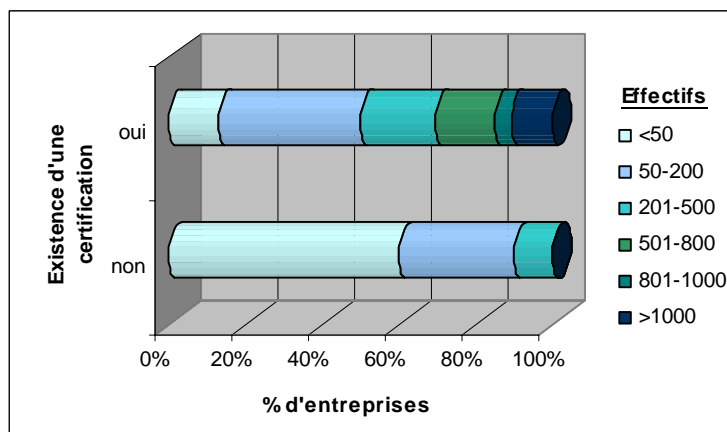
L’initiation de la démarche de certification



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Le graphique ci-dessus montre que la certification **qualité** (type ISO 9000) est généralement initiée par **l’entreprise**. Le **donneur d’ordre** intervient plutôt pour des **normes plus spécifiques** (environnement et automobile).

La certification en fonction de la taille de l'entreprise



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La certification concerne essentiellement les entreprises de **plus de 200 salariés** ; ce qui peut s'expliquer par le coût de la certification, plus facilement supporté par les entreprises de grande taille.

*Les certifications connues sont un pas obligatoire pour entrer dans la **démarche d'excellence** déjà citée ou dans les procédures de **certifications spéciales de haut niveau** comme ISO TS, de marques de constructeurs, ou plus draconiennes touchant aux produits de haute sécurité.*

*Ces démarches de certification entraînent des **besoins supplémentaires en formation** du personnel. Ainsi, au sein des grandes sociétés, des postes spéciaux sont créés pour contrôler et améliorer le respect des normes de qualité.*

II- INFORMATIONS COMMERCIALES

II-1. Principaux secteurs clients

En moyenne, les entreprises lorraines interrogées réalisent 84% de leur **chiffre d'affaires dans l'automobile**, soit un chiffre d'affaires 2004 de **2 798 336,40 k€** (nombre de réponses : 52).

Par ailleurs, **58%** d'entre elles ont **l'automobile comme unique secteur client**.

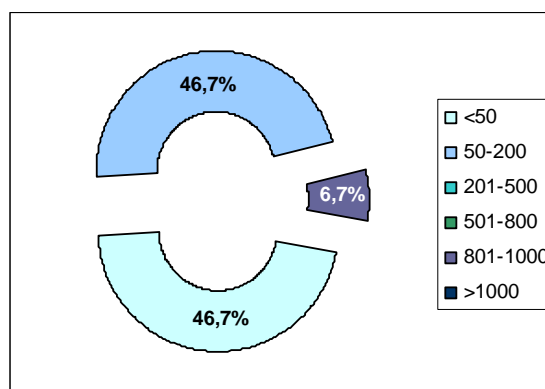
Les autres secteurs clients sont principalement le bâtiment, l'électroménager et les industries diverses.

Pour l'analyse par tris croisés, ont été considérés comme **diversifiées** les entreprises réalisant **moins de 80% de leur chiffre d'affaires** dans le secteur automobile, soit 15 entreprises sur 52 ayant répondu – 29%.

Répartition des entreprises diversifiées en fonction de leur taille

Ce graphique montre de façon marquée que **les plus petites entreprises** (effectif inférieur à 200 salariés) sont **les plus diversifiées**.

Ces mêmes entreprises fabriquent généralement des **produits non spécifiques à l'automobile** (ressorts, tubes, outillage etc.)



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

*Au plan des secteurs travaillés, il est important de noter que **la plupart des sites visités ne sont pas en mesure de se diversifier** à moins d'une refonte complète de l'outil actuel, efficace donc très spécifique.*

Seules quelques entreprises peuvent appliquer leur technologie à d'autres secteurs industriels, mais souvent assez faiblement.

*Comme le montre le graphique ci-dessus, les entreprises diversifiées sont **plutôt de petites entreprises**, quelque fois même des TPE.*

*Alors, il y a un chef d'entreprise qui, à l'inverse des actionnaires de grosses unités construisant leur réussite sur une masse de production très spécialisée leur permettant de prendre une position dominante, **doit valider son existence par la valeur ajoutée de la diversification et des niches.***

II-2. Typologie des clients

Les entreprises interrogées ont communiqué la répartition (%) de leur chiffre d'affaires réalisé dans le secteur automobile.

Les chiffres d'affaires présentés ci-dessous (k€) pour l'échantillon des sociétés enquêtées sont calculés par extrapolation des réponses obtenues sur les chiffres clés de l'entreprise interrogée (page 33).

CA automobile des entreprises interrogées (46 réponses)	
Produits propres	31,9 % 892 949 k€
Sous-traitance	68,1 % 1 905 387 k€
Total	100,0 % 2 798 336 k€

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

CA automobile (32 réponses)	Clients en France	Clients à l'étranger
Produits propres	65,0 % 580 417 k€	35,0 % 312 532 k€
Sous-traitance	71,9 % 1 370 926 k€	28,1 % 534 461 k€
Total	50,1 % 1 403 086 k€	49,9 % 1 395 251 k€

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Près de la moitié (**49%**) du chiffre d'affaires automobile en Lorraine est réalisé en **sous-traitance auprès de clients français**.

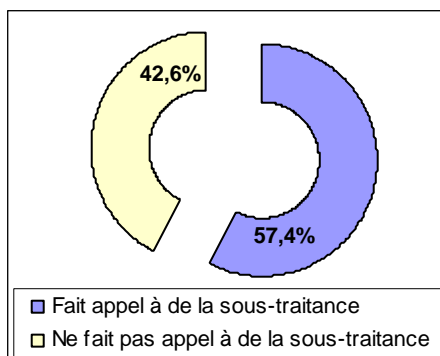
Les principaux clients en France sont **PSA, Renault et Faurecia** (notamment en sous-traitance). Les clients étrangers sont essentiellement situés en **Europe** et particulièrement en **Allemagne**.

Si la moitié du CA automobile en Lorraine est réalisé en sous-traitance auprès de clients français, la relative sécurité n'est trouvée qu'auprès de PSA ou Renault, clients français finaux.

II-3. La sous-traitance de production

On classe dans sous-traitance les travaux directement liés à l'objet même de l'entreprise ; on exclut les travaux périphériques liés au site (principalement les services).

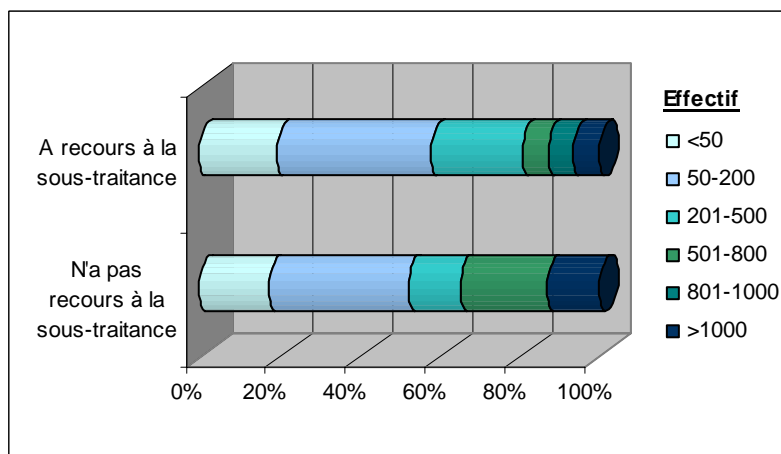
Nombre de réponses : 54



La majorité des sociétés interrogées fait appel à de la sous-traitance (57,4%). Parmi elles, **38,7%** - soit 12 entreprises – **font notamment appel à des fournisseurs lorrains.**

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

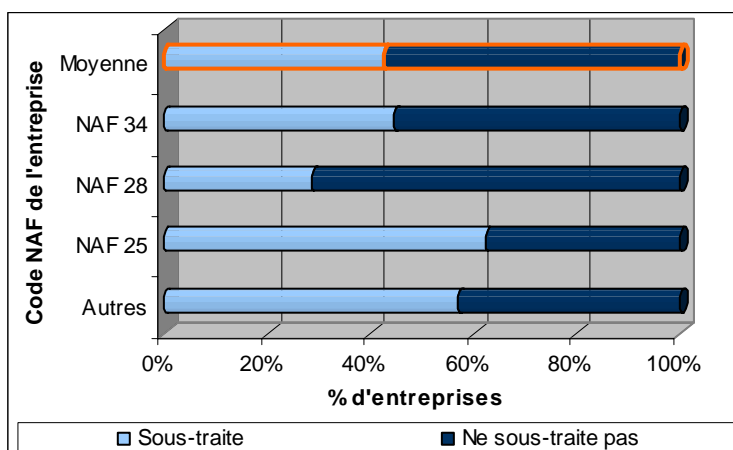
Le recours à la sous-traitance en fonction de la taille de l'entreprise



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

A partir de 500 salariés, les entreprises interrogées sont **moins nombreuses à faire appel à la sous-traitance** ; elles ont suffisamment de main d'œuvre pour réaliser l'intégralité des opérations nécessaires à la fabrication de leur produit.

Le recours à la sous-traitance en fonction de l'activité de l'entreprise



Les entreprises appartenant au secteur du **travail des métaux** (NAF 28) sont les **plus nombreuses à avoir recours à la sous-traitance**.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Rappel : NAF 25 – Industrie du caoutchouc et du plastique
NAF 28 – Travail des métaux
NAF 34 – Industrie automobile

Les entreprises appartenant à ce secteur d'activité sont également les plus petites (86% ont moins de 200 salariés), ce qui confirme le constat du graphique précédent.

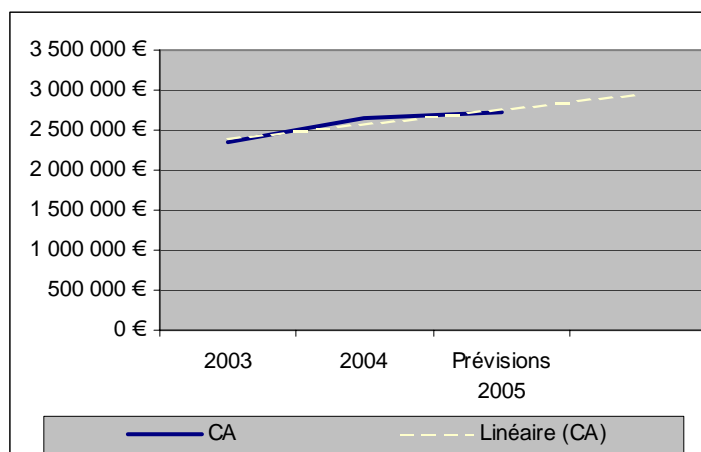
III- CHIFFRES CLES DES ENTREPRISES INTERROGÉES

III-1. Chiffre d'affaires et investissements

a) Chiffre d'affaires

	2003	2004	Prévisions 2005
Totaux échantillon	2 362 250,0 €	2 653 323,0 €	2 733 222,0 €
Moyenne par entreprise	59 056,2 €	66 333,1 €	68 330,55 €
Nombre de réponses	40	40	40

Source : enquête Carrière Consultants – 2004



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Le **chiffre d'affaires augmente** entre 2003 et 2004 et les entreprises interrogées prévoient également une hausse – moins importante - pour 2005.

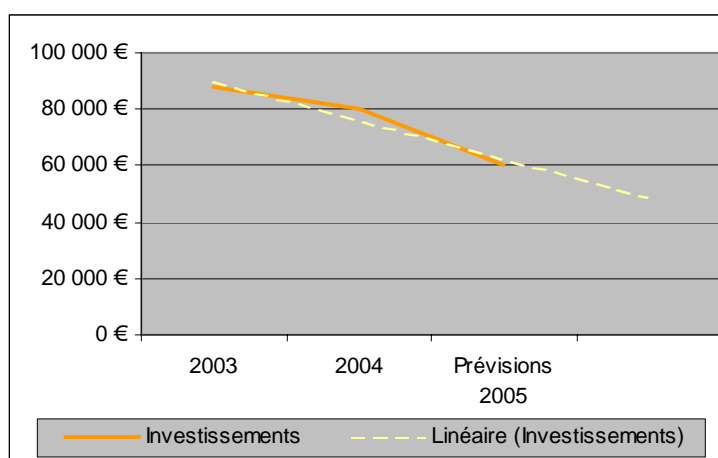
En terme de chiffre d'affaires, selon l'INSEE, en 2001, l'industrie automobile représente le secteur industriel le moins important en France.

b) **Investissements**

	2003	2004	Prévisions 2005
Totaux échantillon	87 955,0 €	80 118,0 €	60 564,0 €
Moyenne par entreprise	3 141,2 €	2 861,4 €	2 163,0 €
Nombre de réponses	28	28	28

Source : enquête Carrière Consultants – 2004

Quant aux investissements, ils continuent de diminuer de façon relativement régulière.



Après l'industrie des biens intermédiaires, l'industrie automobile est le secteur industriel qui investit le plus tant au niveau régional que national.

Les investissements réalisés dépendent des implantations étrangères.

Investissements <i>Echantillon constant</i>	2003	2004	Prévisions 2005
Filiales d'un groupe étranger	56,0	59,9	72,9
Autre	44,0	40,1	27,1
Total	100,0	100,0	100,0

Source : enquête Carrière Consultants – 2004

Une forte augmentation est prévue par les entreprises interrogées pour 2005 : + 13 points par rapport à 2004.

Plusieurs remarques ont été formulées au sujet des investissements au cours de cette étude :

*Les dirigeants d'entreprise estiment que rien n'est plus possible sans un investissement important, régulier, sous forme de **plans successifs de modernisation**.*

*Ces plans sont principalement destinés à améliorer la productivité par **automatisation des postes ou lignes de fabrication**.*

*Ils doivent également **faire progresser sans cesse la qualité totale**.*

Grâce à eux, l'avancée technologique doit également être maintenue et ainsi le positionnement concurrentiel.

*L'investissement baisse les coûts, augmente la qualité et fait progresser la technologie donc **assure la pérennité de l'entreprise**.*

***Parallèlement** aux investissements matériels, une **amélioration des compétences des personnels** est réalisée en continu.*

*Des investissements qui devraient être réalisés en France se font maintenant sur des **sites étrangers plus rentables**, notamment où le coût social est nettement plus faible et quand la logistique n'intervient pas négativement.*

Certains de ces investissements réalisés en France il y a peu sont pratiquement déclarés comme des erreurs.

D'autres, très lourds, et encore alourdis par le temps ne seront peut-être jamais réalisés et la disparition de l'entreprise est à la clé.

*Ou encore l'automatisation totale ne demande plus que des opérateurs de production sans savoir faire hormis une courte formation sur machine. **L'usine est donc matériellement déplaçable sans aucune difficulté liée aux compétences**.*

*Les investissements sont à la baisse, certaines unités que l'on n'envisage pas de développer (déplacer, réduire, supprimer) ne pratiquent plus que des **investissements de maintenance**, certaines **fonctions d'encadrement** sont **vacantes et occupées par intérim**.*

***Des cadres envisagent une mobilité plus élargie** pour suivre les investissements là où ils se feront.*

III-2. Taux d'exportation (Europe et hors Europe)

	2003	2004	Prévisions 2005
Moyenne par entreprise exportatrice	30,1%	30,7%	29,0%
Nombre de réponses	28	28	28

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Le taux d'exportation est relativement **stable** entre 2003 et 2005.

Le taux d'exportation est assez difficile à établir avec sûreté, les entreprises ne sachant pas toujours qui est le client final.

Le taux d'exportation est inférieur à celui de l'industrie automobile française (seuls les constructeurs et équipementiers de 20 salariés et plus sont inclus) – 39,3% en 2003. Lorsque les fournisseurs interrogés pour l'étude sont exclus, le taux d'exportation reste faible (33,3% en 2003).

Ceci peut s'expliquer par la **place prépondérante des équipementiers** dans l'industrie automobile lorraine. En effet, ils vendent généralement leur production aux constructeurs régionaux ou nationaux. Les fournisseurs, qui sont dans une situation identique, viennent accentuer cet effet.

En outre, **l'appartenance à un groupe de nationalité étrangère influence significativement et positivement l'importance du taux d'exportation.**

Taux d'exportation (%) <i>Echantillon constant</i>	2003	2004	Prévisions 2005
Filiales d'un groupe étranger	42,5	42,8	35,7
Autre	20,8	21,7	24,1

Source : enquête Carrière Consultants – 2004

Ce constat peut également s'appliquer au niveau national. Les acteurs mondiaux de l'équipement automobile sont attirés par le potentiel des constructeurs français. Ainsi, les échanges internationaux sont favorisés.

III-3. Taux de valeur ajoutée

	2003	2004	Prévisions 2005
Moyenne par entreprise	36,4%	37,2%	36,6%
Nombre de réponses	18	18	18

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

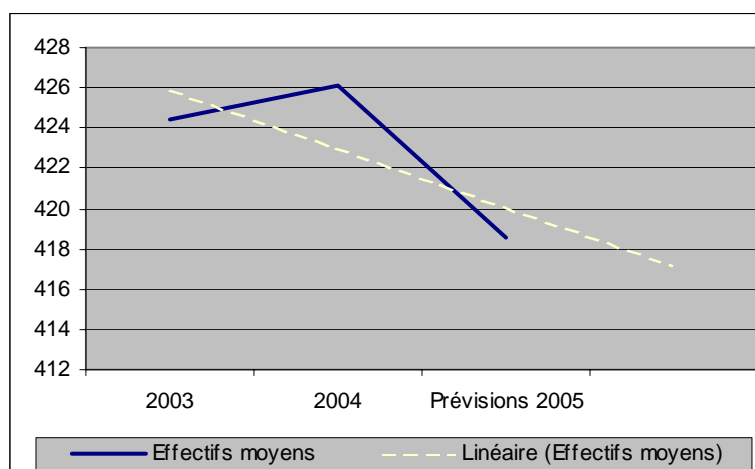
Le taux de valeur ajoutée^(G) est **stable** pour les années 2004 et 2005 et ne donne pas de réponse particulière à la question qui est posée du risque pour l'emploi.

D'après le **CCFA** (Comité des Constructeurs Français d'Automobiles), le taux de valeur ajoutée des constructeurs (16% en 2002) et des équipementiers (25,9% en 2002) est largement inférieur à celui annoncé par les entreprises interrogées. Ceci peut s'expliquer par la **forte proportion de fournisseurs** – autres que les équipementiers - ayant répondu (72%). Ils montrent des taux de valeur ajoutée relativement élevés.

III-4. Effectif

	2003	2004	Prévisions 2005
Total échantillon	16 551	16 620	16 324
<i>Nombre de réponses</i>	39	39	39
Moyenne par entreprise en effectif constant	424,38	426,15	418,56

Source : enquête Carrière Consultants - 2004



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Sur deux ans, les effectifs moyens sont relativement stables. La projection estimée pour 2006 indique une chute de près de 9 emplois par entreprise et présenterait un niveau moyen équivalent à 417 personnes.

Si les chiffres présentés ne sont pas très alarmants, les déclarations des DRH, chefs de sites ou patrons sont moins encourageantes.

Pour ceux qui se sont exprimés sur le sujet, il est évident que l'évolution de l'emploi des personnels, de production notamment, est inversement proportionnelle aux améliorations de productivité réalisées par la mécanisation, et souvent d'un taux ressemblant.

La pente estimée par ces dirigeants est de -5 à -10 % des personnels concernés par an, pour une période non déterminée. Les emplois de substitution s'ils sont d'un niveau supérieur, ne compensent bien entendu pas en nombre.

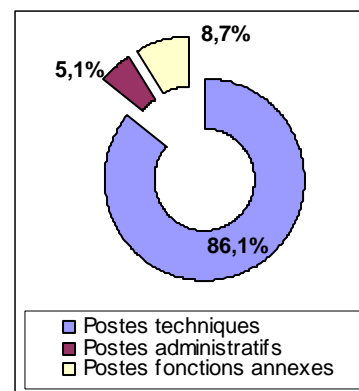
Phase 3- LA POLITIQUE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DES ENTREPRISES

I- STRUCTURE DE LA MAIN D'ŒUVRE

I-1. Répartition des postes par fonction

Nombre de réponses : 52

	Effectif (nombre de personnes)	% de l'effectif total
Postes techniques	15 061	86,1%
Production	11 800	83,3%
Maintenance	1 813	12,8%
Méthodes	604	4,3%
Informatique de production	59	0,4%
Etudes	415	2,9%
Recherche et développement	125	0,9%
Postes administratifs	899	5,1%
Secrétariat, accueil,	102	12,3%
Comptabilité, gestion, finances	211	25,5%
GRH	236	28,5%
Achats	152	18,4%
Informatique de gestion	96	11,6%
Commercial	80	9,7%
Postes fonctions annexes	1526	8,7%
Logistique	887	62,7%
Entretien, Sécurité, gardiennage	164	11,6%
Autres (qualité)	491	34,7%
Total	17 486	100,0%



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La différence de résultat avec les effectifs cités auparavant s'explique par un nombre de réponses inférieur concernant la structure de la main d'œuvre.

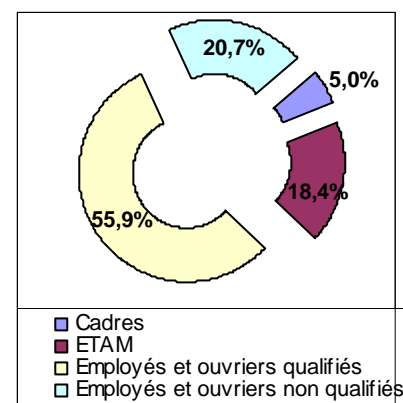
Les **postes techniques** représentent la majorité des emplois^(G) de l'automobile en Lorraine, notamment les postes de production.

Selon les syndicats interrogés, 20 à 25 % des emplois sont indirects par rapport à l'effectif total de la filière automobile, mais ce pourcentage est variable, selon l'entreprise.

I-2. Catégories socioprofessionnelles

Nombre de réponses : 49

	Effectif (nombre de personnes)	% de l'effectif total
Postes techniques	14 909*	86,3%
Cadres	480	3,2%
ETAM	2 205	14,8%
Employés et ouvriers qualifiés	8 813	59,1%
Employés et ouvriers non qualifiés	3 411	22,9%
Postes administratifs	864*	5,0%
Cadres	249	28,8%
ETAM	465	53,8%
Employés et ouvriers qualifiés	132	15,3%
Employés et ouvriers non qualifiés	18	2,1%
Postes fonctions annexes	1 502*	8,7%
Cadres (qualité, logistique ...)	133	8,9%
ETAM	500	33,3%
Employés et ouvriers qualifiés	718	47,8%
Employés et ouvriers non qualifiés	151	10,0%
Total	17 275*	100,0%



Source : enquête Carrière Consultants – 2004

* 3 entreprises n'ont pas détaillé la composition de leur effectif par grande catégorie de poste, ce qui explique que les totaux soient différents de ceux présentés au point précédent – II-1a.

Les **employés et ouvriers qualifiés** représentent la majorité des emplois et ce principalement dans les **postes techniques et fonctions annexes**.

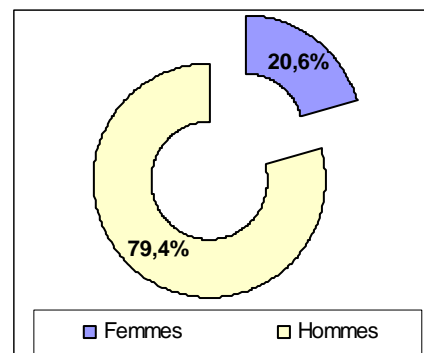
Les **postes administratifs** comprennent essentiellement des **ETAM**.

Selon l'INSEE, en 2000, l'**emploi non qualifié** représente **24% des effectifs de l'industrie automobile française** ; ce qui est légèrement supérieur à l'ensemble de l'industrie. Depuis 1994, ce taux a augmenté de 6 points dans l'automobile.

I-3. Répartition femmes / hommes

Nombre de réponses : 49

	Effectif (nombre de personnes)	% de l'effectif total
Postes techniques	14 909*	86,3%
Femmes	2 908	19,5%
Hommes	12 001	80,5%
Postes administratifs	864*	5,0%
Femmes	376	43,5%
Hommes	488	56,5%
Postes fonctions annexes	1 502*	8,7%
Femmes	279	18,6%
Hommes	1 223	81,4%
Total	17 275*	100,0%



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

	Effectif (nombre de personnes)	% de l'effectif total
Cadres	862	5,0%
Femmes	114	13,2%
Hommes	748	86,8%
ETAM	3 170	18,4%
Femmes	671	21,2%
Hommes	2 499	78,8%
Employés et ouvriers qualifiés	9 663	55,9%
Femmes	1 441	14,9%
Hommes	8 222	85,1%
Employés et ouvriers non qualifiés	3 580	20,7%
Femmes	1 337	37,4%
Hommes	2 243	62,7%
Total	17 275	100,0%

Les femmes sont très peu présentes au sein des industries automobiles lorraines (20,6%).

Ce taux est inférieur (17,2%) lorsque les chiffres des 56 entreprises sont pris en compte (page 10).

Seuls les postes administratifs présentent une relative égalité.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

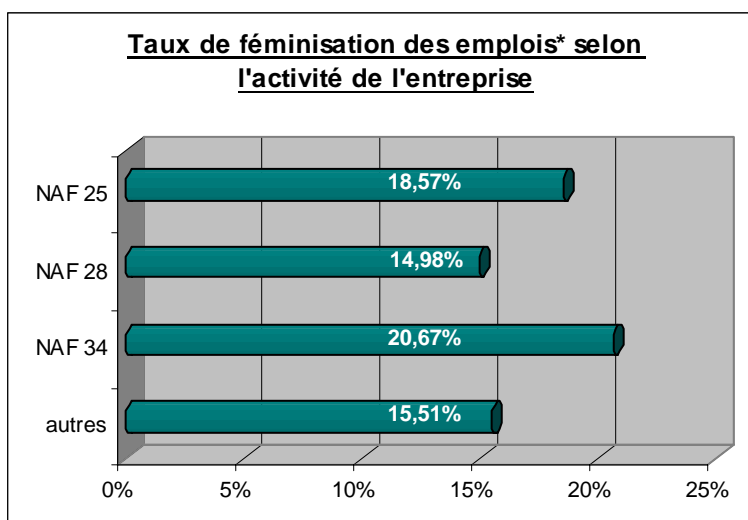
* 3 entreprises n'ont pas détaillé la composition de leur effectif par grande catégorie de poste, ce qui explique que les totaux soient différents de ceux présentés au point II-1a.

Par ailleurs, les **catégories socio-professionnelles les plus basses** (employés et ouvriers non qualifiés) montrent le taux le plus important de femmes (37,4%). Les entreprises interrogées ont répondu en plus grand nombre à une question plus générale, sans le détail des postes. C'est pourquoi les résultats présentés ci-après diffèrent de la question précédente. Ceux-ci seront donc retenus en raison de leur meilleure représentativité.

Nombre de réponses : 55

2004	Femmes
<i>Totaux échantillon</i>	
Nombre de personnes	3 726
% de l'effectif total	17,2
<i>Moyenne par entreprise</i>	
Nombre de personnes	76,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004



Rappel :

NAF 25 – Industrie du caoutchouc et du plastique
 NAF 28 – Travail des métaux
 NAF 34 – Industrie automobile

*Effectifs avec intérim.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La **féminisation des emplois** est plus importante dans **l'industrie automobile** (20,7%) que chez les fournisseurs, ce qui peut s'expliquer par la politique sociale lancée en 2000 chez les constructeurs automobiles afin de développer l'emploi féminin.

Ce résultat est de nouveau à opposer au secteur du **travail des métaux**, qui est **très peu féminisé** (15,0%).

Selon les **syndicats** interrogés, 20 % du personnel est féminin, ce qui est supérieur au taux obtenu lors de l'enquête. A poste égal, les femmes gagnent environ 20 % de salaire en moins que les hommes car elles sont moins qualifiées, mais on ne leur permet pas d'accéder à la formation (moins que les hommes).

*Au sujet de la politique sociale de féminisation des emplois, il faut prendre en compte la **désécialisation**. Effectivement les fonctions très spécialisées liées à la transformation des matières et consommatrices d'emplois qualifiés sont progressivement remplacées par des automatisations de lignes et des robotisations de postes.*

De ce fait, de nouveaux emplois sont créés, ne nécessitant souvent ni effort physique ni spécialisation, nommés opérateurs de production (surveillance d'une machine...), mais en moindre quantité et accessibles à toutes et tous.

Ce raisonnement est moins directement applicable à la transformation des métaux bien que le processus soit en évolution.

Selon l'INSEE, la **Lorraine** est certes parmi les régions où le **taux d'activité des femmes de 25 à 50 ans est faible**, mais les différences avec le taux national sont désormais minimales (enquête Emploi 2002). L'écart de taux d'activité entre la Lorraine et la moyenne nationale sur les femmes de 25 à 50 ans est de 3 points (77% contre 80%).

La **montée de l'activité féminine** est en revanche sensible chez les **femmes de plus de 50 ans**. Ce phénomène n'est pas spécifique à la Lorraine et correspond à l'arrivée à cette tranche d'âge de **générations de femmes actives**.

La **hausse de l'activité des jeunes femmes**, âgées de 15 à 24 ans, est par contre un phénomène dont l'ampleur est **relativement importante en Lorraine**. Le taux d'activité de ces femmes est quasi stable au niveau national (de 26,2% en 2000 à 26,5% en 2002) alors qu'il est en forte hausse en Lorraine (de 26,7% à 28,4%) et nettement au-dessus de la moyenne française.

Dans l'**industrie automobile**, près de la moitié des salariées lorraines sont des **ouvrières non-qualifiées**, une proportion supérieure de 14 points à celle de l'ensemble des régions françaises. Le taux de qualification des ouvrières y est nettement inférieur au taux national (34% contre 40%), avec un écart plus sensible que pour les ouvriers hommes lorrains.

Entre 1990 et 2001, l'**industrie automobile** représente l'un des trois secteurs industriels **ayant embauché le plus de femmes**. Néanmoins, la **féminisation** des emplois est restée **stable** sur les dix dernières années.

*La répartition des emplois montre que les entreprises interrogées sont principalement des **sites de production**.*

*L'**effectif réduit des fonctions** élaborées (méthodes, informatique de production, études et industrialisation, R & D, ou même commercial) **et des cadres** l'atteste.*

Ces fonctions se situent dans les endroits névralgiques où elles doivent être conservées, quoi qu'il arrive (siège, sites nationaux ...).

Les cadres des sites lorrains sont mobiles, prêts à se déplacer si nécessaire en cas de regroupement ou de relocalisation des activités de leur site de production.

D'ailleurs, nombre d'entre eux « tournent » dans les groupes.

La répartition hommes/femmes confirme la substitution des emplois hautement qualifiés déjà abordés au précédent chapitre par des emplois d'opérateur ou opératrice machine non qualifiés ; il n'y a que dans cette catégorie que la parité progresse.

II- INDICATEURS DESCRIPTIFS DE LA MAIN D'ŒUVRE

II-1. Moyenne d'âge et ancienneté

	Moyenne d'âge	
	Production	Autres salariés
Moyenne	37 ans et 5 mois	40 ans et 5 mois
Nombre de réponses	31	31

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

D'une façon globale, la moyenne d'âge du personnel des industries automobiles lorraines est de **38 ans et 11 mois**.

L'enquête emploi de l'INSEE menée en 2000 montre que l'âge moyen des salariés est inférieur : 37 ans et 11 mois.

En production, la moyenne est moins élevée que pour les autres postes de travail. Il est également clair que les opérateurs et opératrices de production sont jeunes.

D'après le recensement de la population de 1999 effectué par l'INSEE, la **Lorraine** est une région où les actifs sont **plus jeunes que la moyenne française**. Les actifs de plus de 55 ans sont en particulier fortement sous-représentés en Lorraine. À la jeunesse de la population lorraine s'ajoute l'effet des préretraites plus nombreuses dans la région, cet effet s'épuisant progressivement. La Lorraine se rapproche lentement de la moyenne française.

Les **ETAM** des industries de process, notamment la **métallurgie**, sont les plus touchés par le **vieillissement**.

Les **ingénieurs et cadres techniques** de l'industrie montrent un **vieillissement peu prononcé**.

Les **ouvriers du formage du métal** restent jeunes malgré un **processus de vieillissement en cours**.

	Ancienneté	
	Production	Autres salariés
Moyenne	12 ans et 11 mois	13 et 5 mois
Nombre de réponses	28	28

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

L'ancienneté moyenne des salariés des entreprises interrogées est de 13 ans et un mois.

II-2. Taux d'absentéisme et turn over

Très peu d'entreprises se plaignent d'absentéisme^(G). Pratiquement aucune ne constate de turn over^(G) important non plus.

On pourrait donc en déduire que les employés se tiennent à leur fonction et que le climat social est calme, ce que l'ancienneté confirmerait.

Cependant, les syndicats remarquent unanimement que la motivation des salariés est en baisse.

Ainsi, la CGT observe que l'absence de motivation se traduit par un absentéisme élevé et que les conditions de travail sont dégradées.

II-3. Conditions de travail

Les entretiens avec les syndicats ont permis d'apporter un point de vue sur les conditions de travail, qui n'a pas été mentionné par les entreprises interrogées.

a) Opinion des syndicats sur les conditions de travail

L'encadrement est moins reconnu, on assiste à une sorte de divorce entre les cadres et leur entreprise.

De gros efforts sont réalisés pour la **sécurité** ; on assiste à une suppression progressive des accidents du travail.

Les postes à risque sont occupés par des intérimaires qui subissent le plus de pression.

On constate donc une dégradation des conditions de travail due à une **mise en concurrence entre CDI et intérimaires**, qui croient en une possible embauche.

Les salariés sont généralement licenciés pour inaptitudes lorsqu'ils atteignent 50 ans, suite à de mauvaises conditions de travail.

Il existe une **course à la productivité**, sans amélioration des conditions de travail et avec une diminution des effectifs.

Le **travail de nuit et de week-end** n'est pas toujours justifié ; il est dû aux investissements limités sur les machines qui font augmenter le recours à la main d'œuvre.

L'intensification du travail est constatée : les postes à multiprocess, la surveillance de plusieurs postes font augmenter les problèmes de manutention (problèmes de dos).

Le harcèlement et la pression sont présents dans la filière automobile : les problèmes sont liés aux travaux répétitifs surtout sur les chaînes de montage, qui entraînent des TMS (Troubles Musculo Squelettiques), qui appartiennent à la liste des risques professionnels établie par le ministère de l'emploi, du travail et de la cohésion sociale.

Les conditions de travail sont dégradées.

Il existe également des problèmes avec **les personnels ayant des ennuis de santé** (épaule...) mais ne bénéficiant pas de poste aménagé (malgré la demande des syndicats).

b) Améliorations à apporter selon les syndicats

Les améliorations à apporter aux conditions de travail consisteraient tout d'abord à **tenir compte des remarques des salariés** et ensuite à **reconnaître leurs qualités**.

Une amélioration des conditions de travail serait possible si elle n'engendrait aucun coût. Les investissements sont réalisés pour augmenter la productivité plutôt que l'ergonomie et les conditions de travail.

Les attentes des syndicats résident dans l'implantation de machines qui tiennent compte des conditions de travail en lien avec la rentabilité.

III- RECRUTEMENT DE PERSONNEL

III-1. Modalités de recrutement

Nombre de réponses : 53

	Intérim	ANPE	Presse	Ets de formation	Autres	APEC	Réseau	Chasse	PAIO*
Nombre	43	35	33	29	24	22	16	15	3
% des réponses	81,1%	66,0%	62,3%	54,7%	45,3%	41,5%	30,2%	28,3%	5,7%

* PAIO (Permanence Accueil Information Orientation)

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les réponses montrent que chaque mode de recrutement correspond généralement à une recherche de poste spécifique :

- ❖ **Intérim** : postes de production ;
- ❖ **ANPE**^(G) : ensemble des postes, notamment les ETAM ;
- ❖ **Presse** : ensemble des postes ;
- ❖ **Etablissements de formation** : apprentis et stagiaires ;
- ❖ **APEC** : cadres ;
- ❖ **Réseau** : cadres ;
- ❖ **Chasse** : cadres ;
- ❖ **PAIO** : ensemble des postes ;
- ❖ **Autres moyens de recrutement** : ils correspondent généralement aux cabinets de recrutement et aux sites Internet spécialisés ; les entreprises n'ont pas précisé les types de poste concernés.

Selon les **syndicats** interrogés, la relation école – entreprise – formation – promotion est en affaiblissement ou utilisée pour de la main d'œuvre à bon marché.

L'apprentissage apparaît dans les entreprises comme une **forme de précarité** car les apprentis ne sont pas embauchés par la suite.

Les métiers techniques et le savoir-faire disparaissent, au profit de l'externalisation (outillage, maintenance) alors que les jeunes ne sont pas gardés.

L'alternance est utilisée abusivement : les jeunes sous contrat d'alternance prennent le travail des CDI et ne sont pas accompagnés et encadrés par une personne compétente.

Dans le ressenti des entretiens, la part faite au recrutement par la voie de l'intérim est plus importante qu'elle n'est formalisée dans les réponses écrites.

Il s'agit là de l'effet de la recherche de souplesse en matière d'emploi.

Les autres modes de recherche ne sont pas significatifs quant à la question posée par l'étude.

III-2. Difficultés de recrutement

Nombre de réponses : 54

Les **trois quarts** des entreprises ressentent des difficultés de recrutement. Les catégories de poste les plus citées sont la **production**, la **maintenance** et la **qualité**.

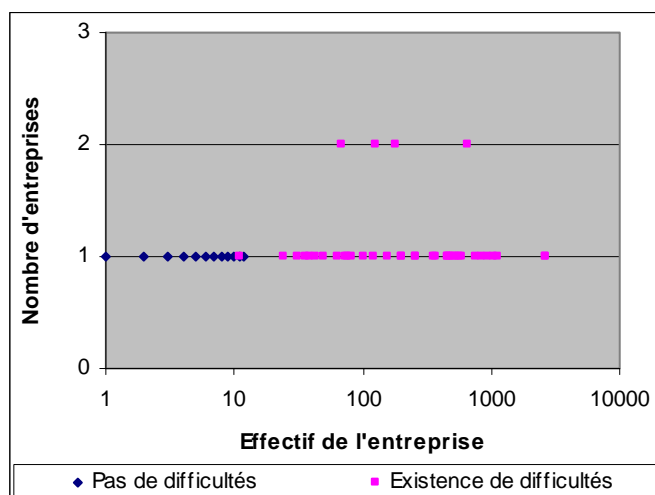
Au niveau des catégories socio-professionnelles, les **techniciens, mécaniciens, cadres et personnels d'encadrement** sont difficiles à recruter avec les critères requis de la qualification métier (surtout technique), **l'expérience automobile** et la **langue étrangère** (notamment l'allemand).

Les **cadres** font l'objet d'un obstacle supplémentaire : l'absence de mobilité. Il est difficile de recruter des profils intéressants dans la région **Lorraine**, qui leur est **peu attractive**.

Pour la CFE-CGC, la culture automobile est un artifice marketing.

Selon la CFTC, les anciens personnels sont sensibles à la culture automobile, contrairement aux nouveaux, dont la conscience professionnelle baisse.

Difficultés de recrutement en fonction de la taille de l'entreprise

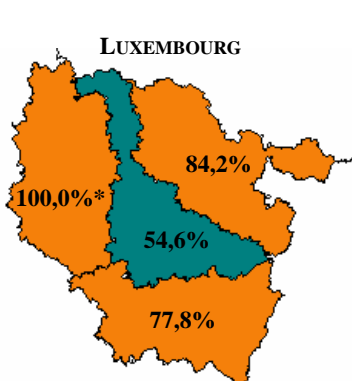


Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les entreprises les plus petites semblent avoir moins de difficultés de recrutement que les plus grandes.

Les critères de recrutement cités ci-dessus correspondent plus à des caractéristiques requises pour des postes en entreprise de taille importante ; les critères sont plus pointus.

Difficultés de recrutement en fonction du lieu d'implantation de l'entreprise



Moyenne pour l'ensemble des entreprises interrogées : 77,4%

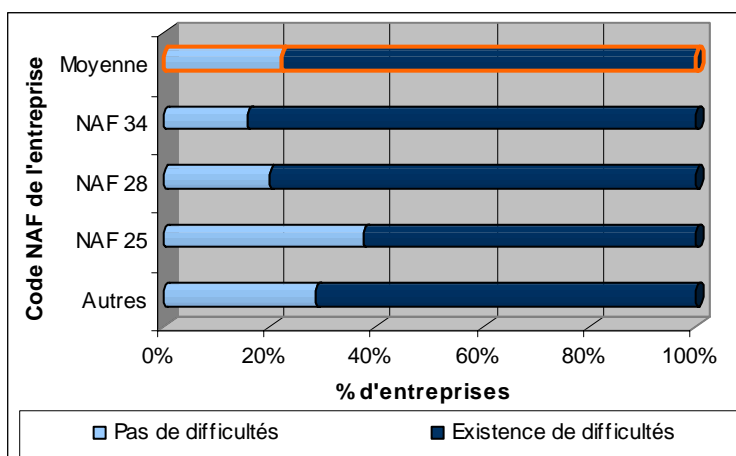
- Département en dessous de la moyenne
- Départements en dessus de la moyenne

77,8% Pourcentage d'entreprises rencontrant des difficultés de recrutement

*En Meuse, 5 entreprises sont concernées.

La Meurthe-et-Moselle est le département le moins touché par les difficultés de recrutement. La Moselle et la Meuse, situées à la frontière luxembourgeoise et allemande, sont largement concernées par ces problèmes ; les **salaires** étant **plus attractifs de l'autre côté de la frontière**.

Difficultés de recrutement en fonction de l'activité de l'entreprise



Les entreprises appartenant au secteur d'activité de **l'industrie automobile** et du **travail des métaux** sont **les plus touchées** par les difficultés de recrutement.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Rappel : NAF 25 – Industrie du caoutchouc et du plastique
 NAF 28 – Travail des métaux
 NAF 34 – Industrie automobile

L'industrie automobile est un secteur pointu, **l'expérience des salariés y est essentielle** et les difficultés de recrutement de personnel sont donc accrues.

Si la plupart des entreprises s'accordent à parler de difficultés de recrutement, tout bien considéré peu d'entre elles proposent d'embaucher en ce moment, il s'agit plutôt du contraire.

Par ailleurs, les postes proposés sont la plupart du temps de base, les rémunérations sont discutables d'après les organismes syndicaux et enfin ce sont souvent des missions ou CDD.

Pour les autres postes, il s'agit à chaque fois de cas ne correspondant pas à un profil type existant sur le marché mais à des compétences spécifiques à l'entreprise, pour lesquelles la formation interne est la seule issue.

Il s'agit en tout cas de métiers liés directement à la production, ouvriers ou responsables de maîtrise, où les jeunes sont recherchés, mais avec expérience (?) et les plus âgés appréciés pour une motivation plus grande mais des demandes salariales souvent plus élevées.

Il est courant d'entendre dire que les cadres sont difficiles à faire venir en Lorraine, mais pour les postes de direction, les périodes d'efficacité sont courtes et les cadres en question ne s'implantent pratiquement jamais dans leur région de travail ... ils rentrent souvent chez eux chaque semaine.

Les cadres moyens posent le problème le plus exprimé de la mobilité, mais au-delà de cette attestation les offres réelles dans des conditions cadrant avec l'époque pourraient être vérifiées.

Les critères d'emploi semblent aussi sévères dans les petites entreprises que dans les grandes, peut-être plus au plan d'une certaine motivation.

Il semblerait que dans les Vosges, les responsables de sites se plaignent moins de ces problèmes.

Il nous apparaît que les difficultés de recrutement sont avancées dans la plupart des filières industrielles, et dans toutes les tailles d'entreprises, de la TPE au grand groupe.

III-3. Types de contrats de travail des salariés

Nombre de réponses : 55

(Les entreprises interrogées n'ayant pas répondu à chaque question, le nombre de réponses est indiqué pour chaque thème afin d'évaluer la représentativité des résultats).

2004	Intérimaires	CDI	CDD	Stagiaires et apprentis	TOTAL	Femmes
<i>Totaux</i>						
Nombre	2 699	17 966	364	661	21 690	3 726
% de l'effectif total	12,4	82,8	1,7	3,1	100,0	17,2
<i>Moyenne par entreprise</i>						
Nombre	49,1	326,7	6,6	12,0	394,4	76,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

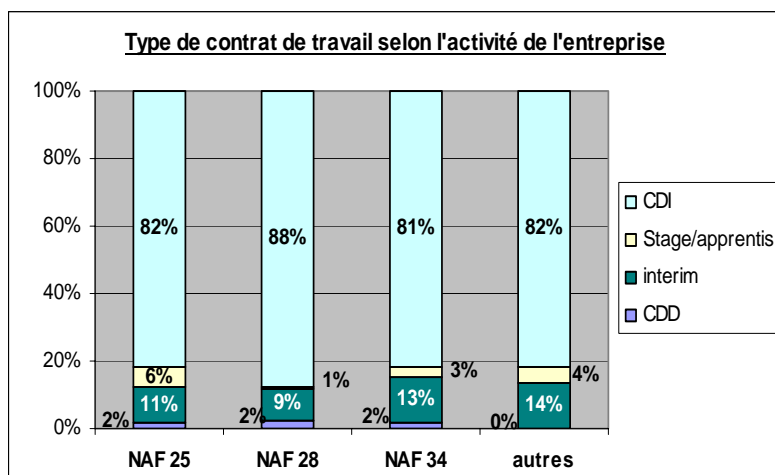
Les **syndicats** interrogés remarquent que les **emplois intérimaires** sont utilisés de **façon abusive**, certaines personnes étant en intérim pendant 10 ans.

Ainsi, selon eux, la moyenne annuelle atteint **20%** d'intérimaires dans la **fabrication**.

L'intérim est utilisé comme un **outil de flexibilité de la main d'œuvre** au niveau de la production.

Selon la **DARES**, **l'industrie automobile française constitue le secteur industriel qui recourt le plus à l'intérim** : 11,9% en 2000 pour l'automobile, contre une moyenne de 8% pour l'ensemble de l'industrie.

Depuis 1996, l'automobile est le secteur industriel ayant le plus augmenté ses emplois intérimaires.



Rappel :

NAF 25 – Industrie du caoutchouc et du plastique
 NAF 28 – Travail des métaux
 NAF 34 – Industrie automobile

*N.B. : l'enquête a été menée entre septembre et janvier, période forte concernant l'emploi intérim.
 Source : enquête Carrière Consultants - 2004*

Les entreprises enquêtées ayant leur activité principale dans **l'industrie automobile** emploient **de nombreux intérimaires (13% des effectifs)**.

Le secteur du **travail des métaux** montre, au contraire, **le taux d'intérim le plus bas** et ne présente quasiment **pas de stagiaires / apprentis**.

L'emploi par le moyen de l'intérim est devenu un mode de gestion du personnel à part entière.

*Certaines unités de la filière dépassent les normes afin de **faire face aux nécessités de souplesse requises** par les fluctuations des marchés, la réactivité de la concurrence et le coût des postes fixes en période de sous charge.*

*Cette explication est appuyée par une description des variations admises dans les pays de délocalisation ; et également par **l'écart des coûts sociaux**, d'au moins deux ordres :*

- *le coût direct (salaire + charges) plusieurs fois inférieur,*
- *l'absence du coût des emplois durables.*

*Cela, ajouté à l'absence d'autres charges périphériques à l'emploi, incite les entreprises d'Europe occidentale à **transformer autant que possible la masse salariale de charge fixe en charge variable**.*

Cet élément ne semble pas gérable depuis la France, avant homogénéisation suffisante des niveaux de vie et acquis sociaux pour un certain partage des richesses avec les pays émergents.

Des déclarations d'audités suggèrent la plus grande accélération possible.

IV- FORMATION

IV-1. Niveau de formation initiale du personnel de production

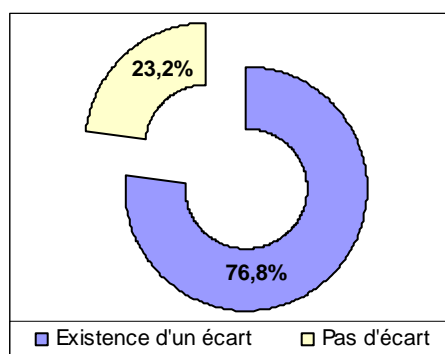
Nombre de réponses : 56

La formation la plus représentée au sein du personnel de production est le **CAP**.
Le BAC et le BEP sont également des formations répandues.
Les employés **les plus anciens** n'ont parfois **aucun diplôme**.

Selon l'INSEE, **les ouvriers de l'industrie automobile lorraine sont relativement peu qualifiés par rapport à l'ensemble de la France** en 1999 (taux de qualification de 63,2% en Lorraine et 66,8% en France). Concernant les entreprises interrogées, le taux est légèrement supérieur à celui de 1999 – 63,6%. Sur l'ensemble de l'industrie lorraine, le taux de qualification ouvrière est encore inférieur (59%).

IV-2. Existence d'écarts entre la formation initiale et les qualifications requises

Nombre de réponses : 56



Une large majorité des entreprises estime qu'**il existe un écart** entre le niveau de formation du personnel et les qualifications requises.

Généralement, elles pallient cette situation par de la formation interne, pour les aspects techniques propres à l'entreprise et au secteur automobile, et externe pour le reste (environnement, sécurité, management, langues).

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

La **formation interne** constitue le moyen principal utilisé par l'entreprise pour l'adaptation du personnel.

Ecart de formation en fonction des difficultés de recrutement

Difficultés de recrutement \ Ecarts	Ecarts		Total
	Non	Oui	
Non	33,3%	66,7%	100,0%
Oui	19,1%	80,9%	100,0%
Total	22,2%	77,8%	100,0%

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les entreprises ayant des difficultés de recrutement constatent généralement un écart entre le niveau de formation initiale du personnel et les qualifications requises. A l'inverse, les sociétés ne rencontrant pas de problèmes sont beaucoup moins nombreuses à remarquer un écart.

Les entreprises interrogées déclarent un budget formation moyen équivalent à **3,6% de la masse salariale** (22 réponses).

Selon les syndicats interrogés, ce budget attendrait les **5%**.

D'une façon générale, les syndicats constatent une **amélioration de la formation** des salariés.

Il existe **beaucoup de formation d'adaptation au poste ou à la sécurité**, mais les syndicats indiquent que l'entreprise n'offre pas de formation qui permette d'améliorer la qualification des personnels, et par ce biais, les salaires.

Selon les syndicats, les entreprises affirment effectuer une formation sur la **qualité**, mais ils estiment qu'elle consiste plus en **de l'information** que de la formation.

Les syndicats interrogés estiment également que des plans de formation sont élaborés au niveau des cadres et ETAM, mais que **les ouvriers ont moins d'opportunités d'évolution**.

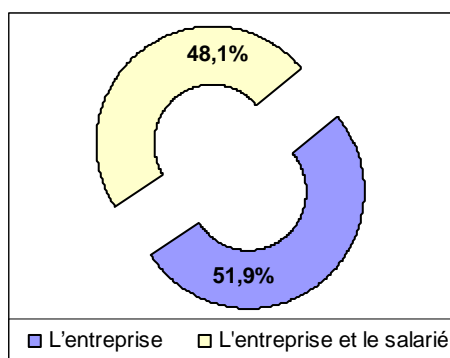
*Au plan de la formation, la plupart des entreprises expriment un besoin spécifique ; il s'agit donc de « métiers » que seule telle entreprise est censée utiliser. Il s'agit plutôt d'une **notion de spécialisation** qui ne peut être acquise que dans l'entreprise en question. Des formations adaptées ne peuvent que difficilement exister en externe devant le faible nombre relatif de demandes.*

Des sociétés privées ont des « écoles » ou pensent à en créer une. Certaines participent à la mise en place de formations spécifiques diplômantes avec l'Education Nationale.

IV-3. Origine de la demande de formation continue

Nombre de réponses : 52

Origine de la demande de formation continue



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les salariés seuls ne sont jamais à l'origine de la demande de formation ; ainsi, **l'entreprise initie généralement la démarche.**

Les syndicats interrogés constatent que les demandes de formation sont refusées lorsqu'elles émanent des ouvriers.

La demande de formation, lorsqu'elle est formulée par le salarié seul, est souvent considérée par la direction comme peu intéressante pour l'entreprise ou procédant par voie détournée d'un prochain réajustement d'indice suivi d'une réclamation salariale.

V- GESTION DU PERSONNEL

V-1. Prévisions d'évolution du personnel

Nombre de réponses : 44

	Nombre	%
Baisse	19	43,2
Stabilité	15	34,1
Hausse	10	22,7
Total	44	100,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Seulement 22,7% des entreprises envisagent une augmentation de leurs effectifs à court terme. **La proportion d'industries prévoyant une baisse est très importante.**

Les **syndicats** interrogés ont également observé une baisse des emplois, notamment en **production**.

Prévisions d'évolution des effectifs en fonction de la nationalité du groupe

Nationalité du groupe (en %)	baisse	hausse	stable	Total
Allemand (5)*	20,0	60,0	20,0	100,0
Américain (7)	42,9	14,3	42,9	100,0
Français (12)	66,7	16,7	16,7	100,0
Autres (8)	50,0	-	50,0	100,0
Total (32)	50,0	18,7	31,3	100,0

* Nombre d'entreprises concernées

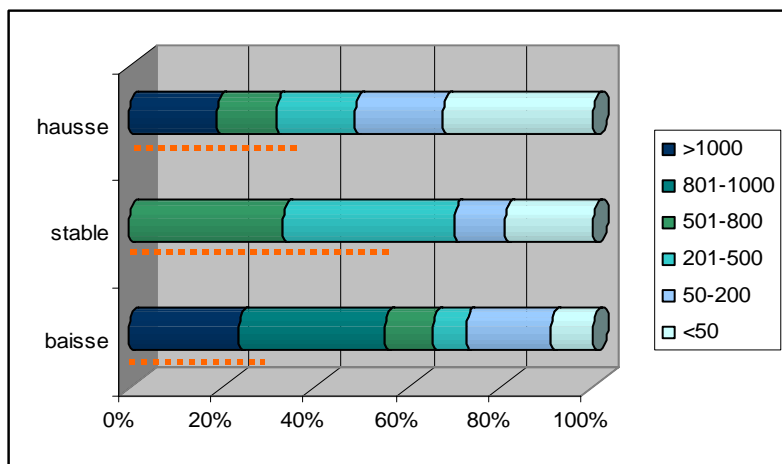
Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Il apparaît que les groupes de **nationalité française** envisagent plutôt une **baisse** des effectifs, alors que les groupes **allemands** sont 60% à prévoir une **hausse**.

L'évolution des emplois annoncés par les investisseurs étrangers dans les centres de recherche et quartiers généraux en France, tels que mesurés par l'AFII, fait apparaître une évolution **peu dynamique** de l'implantation de ces centres. Quelques succès importants dans l'accueil des centres de R & D expliquent une évolution plus favorable ces dernières années. Il n'est pas possible cependant

d'interpréter ces bons résultats comme une tendance de fond, comme le montre la légère baisse en 2003 de cet indicateur, en bonne partie compensée cette même année par les implantations de quartiers généraux.

Prévisions d'évolution des effectifs en fonction de la taille de l'entreprise



Légende :

..... Ensemble

Les **prévisions de diminution** d'effectifs concernent majoritairement les **entreprises de grande taille** (effectif supérieur à 801 salariés – 6 entreprises concernées).

Source : enquête Carrière

Consultants - 2004

Par ailleurs, les entreprises de **petite taille** (effectifs inférieurs à 200 salariés – 19 entreprises) sont les plus concernées par les **prévisions d'embauche**, qui seront donc peu conséquentes en terme d'augmentation des effectifs globaux de l'échantillon interrogé.

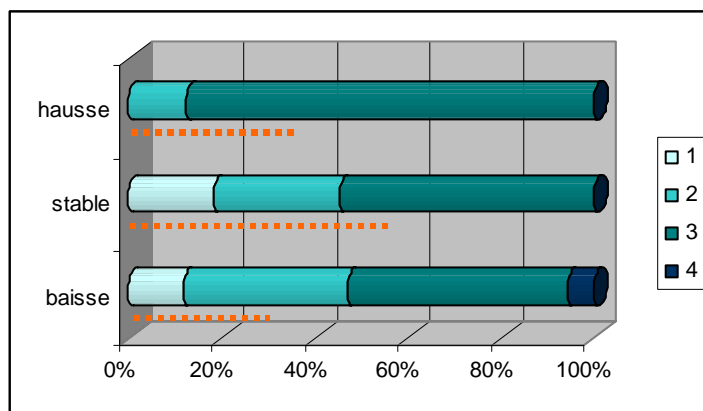
Prévisions d'évolution des effectifs en fonction du niveau de rémunération

Légende :

..... Ensemble

Rappel :

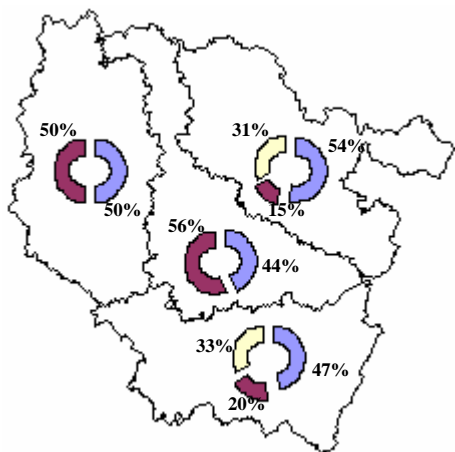
- 1 : niveau de rémunération faible
- 2 : niveau de rémunération moyen
- 3 : niveau de rémunération haut
- 4 : niveau de rémunération très haut



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Il apparaît que les entreprises envisageant une **hausse de leurs effectifs** présentent un **niveau de rémunération plutôt élevé (3)**.

Prévisions d'évolution des effectifs en fonction du département d'implantation



Seuls deux départements sont concernés par des **prévisions d'augmentation** des effectifs : la **Moselle** et les **Vosges**.

La **Moselle** constitue également le secteur comportant le plus grand nombre d'entreprises envisageant de **diminuer ses effectifs**.

Légende :

■ baisse ■ stabilité ■ hausse

Prévisions d'évolution des effectifs en fonction de l'activité de l'entreprise

Activité	Prévisions			Total
	baisse	stable	hausse	
NAF 25 (4)*	50%	0%	50%	100%
NAF 28 (18)	39%	28%	33%	100%
NAF 34 (14)	43%	43%	14%	100%
NAF 36 (3)	100%	0%	0%	100%
Autres (3)	67%	33%	0%	100%
Total	48%	29%	24%	100%

Rappel :

NAF 25 – Industrie du caoutchouc et du plastique
 NAF 28 – Travail des métaux
 NAF 34 – Industrie automobile
 NAF 36 – Autres industries manufacturières / fabrication de sièges

* Nombre d'entreprises de l'échantillon concernées

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les entreprises appartenant au secteur de **l'industrie automobile** envisagent plutôt une **baisse de leurs effectifs**.

Par ailleurs, les sociétés dont l'activité correspond au code NAF36 subissent également la mauvaise conjoncture du secteur textile : toutes prévoient une diminution de personnel.

Nous pouvons noter que les entreprises ayant l'automobile comme unique secteur client suivent la même tendance que l'ensemble de l'échantillon.

V-2. Démarches d'évaluation du personnel

Nombre de réponses : 56

Démarches mises en place	Nombre	%
Oui	47	83,9
Entretien annuel ^(G)	47	100,0
Bilans de compétences ^(G)	20	42,6
VAE ^(G)	13	27,7
Non	9	16,1
Total	56	100,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Plus de **16%** des entreprises n'ont pas mise en oeuvre **de démarches d'évaluation du personnel**.

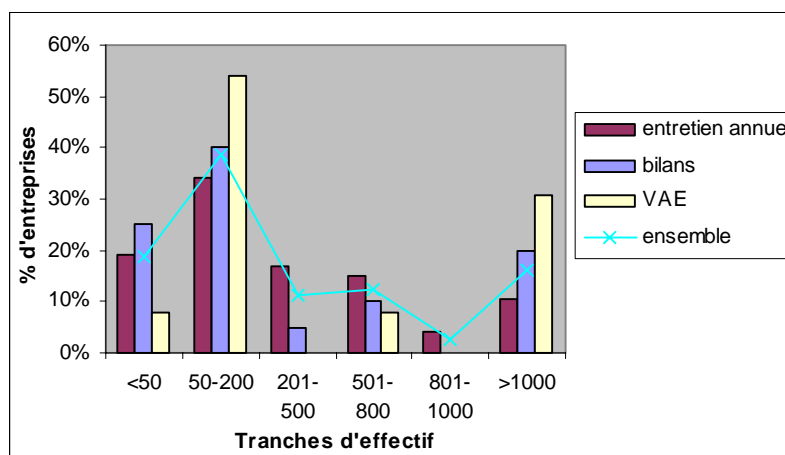
La VAE n'est pas encore bien répandue dans les industries mais plusieurs affirment que cette démarche est en cours de mise en place.

Les syndicats interrogés indiquent que **la GPEC est effective** dans les entreprises, même si elle n'est **pas toujours formalisée**.

Par ailleurs, des accords de professionnalisation sont actuellement en voie d'élaboration.

Démarches d'évaluation en fonction des effectifs

Les **démarches d'évaluation** sont principalement mises en place dans les entreprises de **moins de 200 salariés**.



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Les bilans de compétences et entretiens annuels sont pratiqués dans l'ensemble des entreprises.

Les syndicats interrogés déclarent que les bilans de compétences existent dans la filière automobile mais rarement pratiqués pour la production, sauf pour les emplois indirects.

La VAE est plutôt mise en place dans les entreprises dont l'effectif est inférieur à 200 salariés ou supérieur à 1000 salariés.

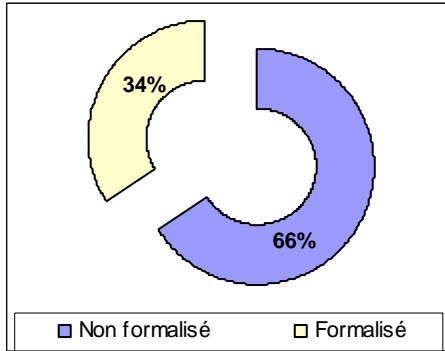
La loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social a instauré de nouvelles modalités concernant le plan de formation. (*Source : Ministère du travail*)

Par ce biais, le développement des démarches d'évaluation est favorisé.

L'accès des salariés à des actions de formation professionnelle continue peut être proposé par l'employeur dans le cadre du plan de formation de l'entreprise. La loi distingue désormais trois types d'actions, suivant leur mode d'articulation avec le temps de travail.

- **L'adaptation au poste de travail** constitue un temps de travail effectif avec maintien intégral du salaire.
- **Les actions de formation liées à l'évolution des emplois** ou celles qui participent au maintien dans l'emploi sont réalisées en principe pendant le temps de travail. Mais le départ en formation peut conduire le salarié à dépasser la durée de travail sans que ce dépassement ne s'impute sur le contingent annuel d'heures supplémentaires, dans la limite de 50 heures par an (sous réserve d'un accord d'entreprise ou d'un accord écrit du salarié).
- **Les actions de formation ayant pour objet le développement des compétences** peuvent, sous réserve d'un accord écrit entre le salarié et l'employeur, se dérouler hors du temps de travail effectif dans la limite de 80 heures par an. Les heures de formation réalisées en dehors du temps de travail sont rémunérées à 50 % du salaire de référence. L'entreprise définit avec le salarié, avant son départ en formation, des engagements sur les conditions dans lesquelles le salarié accède en priorité, dans un délai de un an à l'issue de la formation, aux fonctions disponibles correspondant aux connaissances acquises, et sur l'attribution de la classification correspondant à l'emploi occupé.

V-3. Formalisation du plan de carrière



Nombre de réponses : 35

La **majorité des entreprises** ne propose **pas de plan de carrière formalisé**. Lorsque cela est le cas, ce sont généralement les cadres qui en bénéficient.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Possibilités d'évolution en fonction des effectifs

Effectif	Possibilités d'évolution	
	Oui	Non
<50	41,7%	13,0%
50-200	16,7%	47,8%
201-500	16,7%	17,4%
501-800	25,0%	17,4%
801-1000	0,0%	0,0%
>1000	8,3%	4,4%
Total	100,0%	100,0%

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

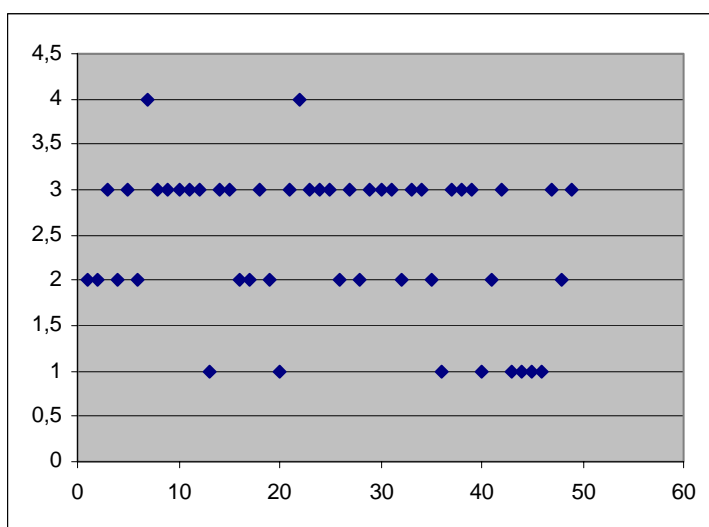
Les **possibilités d'évolution** existent essentiellement au sein des entreprises de **moins de 200 salariés**. Ce constat explique la forte proportion de démarches d'évaluation dans ces mêmes sociétés.

VI- REMUNERATION DU PERSONNEL

VI-1. Niveau de rémunération

Le niveau de rémunération indiqué a été établi selon l'avis des dirigeants d'entreprises.

Nombre de réponses : 49



Légende :

- 1 : niveau de rémunération faible
- 2 : niveau de rémunération moyen
- 3 : niveau de rémunération haut
- 4 : niveau de rémunération très haut

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

En **moyenne**, les entreprises lorraines interrogées estiment être à un niveau de **rémunération équivalent à 2,45**, ce qui est au-dessus de la moyenne. La concurrence luxembourgeoise influence à la hausse les niveaux de salaires.

Les industries présentant un niveau 4 sont les constructeurs PSA et SMART.

En 2001, l'INSEE constatait un **niveau de rémunération dans l'industrie automobile lorraine légèrement supérieur à la moyenne nationale**.

Au contraire, pour l'ensemble de l'industrie lorraine, il était inférieur au niveau national ; et particulièrement en Meuse et dans les Vosges.

Rémunération par salarié dans l'industrie

Département	54	55	57	88	Lorraine	France
Niveau de rémunération (k€) Moyenne 1999-2001	25,5	22,6	25,4	23,1	24,6	27,0

Source : SESSI - 2001

Niveau de rémunération en fonction des effectifs

Effectif	Rémunération 1	Rémunération 2	Rémunération 3	Rémunération 4	Total
< 50	27,3%	18,2%	54,6%	0,0%	100,0%
50-200	15,8%	36,8%	47,7%	0,0%	100,0%
201-500	12,5%	50,0%	37,5%	0,0%	100,0%
501-800	20,0%	0,0%	80,0%	0,0%	100,0%
801-1000	0,0%	0,0%	50,0%	50,0%	100,0%
> 1000	0,0%	0,0%	75,0%	25,0%	100,0%
Ensemble	16,3%	26,5%	53,1%	4,1%	100,0%

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

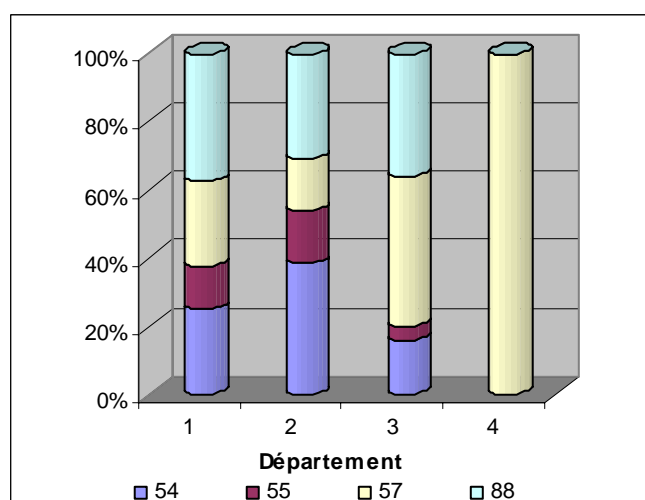
Rappel :

1 : niveau de rémunération faible
2 : niveau de rémunération moyen

3 : niveau de rémunération haut
4 : niveau de rémunération très haut

Il apparaît que très peu d'entreprises de plus de 500 salariés appliquent de faibles rémunérations (niveau 1 ou 2).

Niveau de rémunération en fonction du département d'implantation



La Meuse et la Meurthe-et-Moselle représentent les départements dont les entreprises appliquent généralement des rémunérations de **niveau bas** (1 ou 2).

Au contraire, les sociétés situées en Moselle, qui subit l'influence de l'Allemagne et du Luxembourg, pratiquent des rémunérations **plutôt hautes** (3 ou 4).

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Ce constat peut s'expliquer par un **effet de structure** : plus la taille de l'entreprise est grande, plus la rémunération est importante. En effet, les coûts fixes représentent une grande part des charges pour les petites entreprises qui sont alors pénalisées et présentent un résultat moins important ; ce qui se répercute sur les salaires.

D'après les **syndicats**, la **filière automobile est plutôt bien positionnée en matière de rémunération et d'avantages** (bonne position dans la grille des salaires, primes d'intéressement, 13^{ème} mois).

Cependant, selon la CFE-CGC, l'encadrement moyen perd une grande partie de ses avantages.

Pour la CGT, les salaires commencent très bas (la grille démarre en dessous du SMIC) et progressent avec les primes.

Cependant, la filière automobile se situe en dessous de la sidérurgie (où les conditions sont plus difficiles...).

Les syndicats interrogés dénoncent l'objectif des directions, qui est de tirer les salaires vers le bas sur l'argumentaire du chantage à l'emploi.

De plus, les syndicats affirment assister à un **tassement des salaires** par nivellement vers le bas.

VI-2. Fixation des rémunérations

Nombre de réponses : 50

	Nombre	%
Sur négociation individuelle	11	22,0
Sur la base d'une grille	14	28,0
Sur négociation individuelle et sur la base d'une grille	25	50,0
Total	50	100,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Pour FO, il n'existe pas de négociations collectives, excepté les négociations obligatoires et discussions concernant la flexibilité.

VI-3. Structure des rémunérations

Nombre de réponses : 56

	Nombre	%
Oui	49	87,5
Primes ^(G)	44	89,8
Intéressements ^(G)	34	69,4
Epargne salariale ^(G)	13	26,5
Autres	7	14,3
Non	7	12,2
Total	55	100,0

L'épargne salariale est peu utilisée par les entreprises lorraines, qui lui préfèrent les systèmes de **primes** (majoritairement de congés, fin d'année ou d'ancienneté) et **d'intéressement**.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Généralement (dans 66% des cas), l'ensemble des primes, intéressements ou autres représente **un mois de salaire** en plus pour le personnel.

Selon les syndicats interrogés, les primes sont calculées sur la qualité du travail individuel et en équipe et de l'atteinte des objectifs (pas de garantie)...

Ils pensent unanimement que les avantages sociaux sont remis en cause et que les perspectives d'avenir sont mauvaises.

VII- MANAGEMENT

Nombre d'entreprises ayant répondu : 50

Réponses multiples	Nombre	%
Objectifs^(G)	22	32,8
Coûts^(G)	14	20,9
Compétences^(G)	13	19,4
Projet^(G)	12	17,9
Participatif^(G)	5	7,5
Qualité^(G)	1	1,5
Total	67	100,0

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Le **management par objectifs** est le plus appliqué dans les entreprises et ensuite viennent le management des compétences, de projet et des coûts.

La taille de la société ne semble pas influencer sur le type de management appliqué.

Nous pouvons noter que le **management par objectifs** est essentiellement pratiqué par les **groupes français et américains**. Ces derniers sont également les plus nombreux à appliquer le **management par les coûts**. Quant au **management des compétences**, il est principalement mis en place par les **groupes français et allemands**.

Il faut relever la fréquence avec laquelle le management par objectifs est déclaré. Mais même s'il est présenté seul on ne peut pas le dissocier d'autres, notamment par les coûts et les compétences. Les trois sont liés.

Les **syndicats interrogés** ont indiqué que le système de management utilisé en entreprise est généralement le **management par objectifs** (pression).

Par ailleurs, ils considèrent que **l'individualisme** est favorisé : « diviser pour mieux régner ».

Le côté humain est très réduit. L'humain n'est plus considéré : on assiste fréquemment à un changement des DRH sous la pression, sur les objectifs à atteindre.

Il existe le sentiment que la gestion des ressources humaines est conçue pour faire subir une **pression sur les salariés** ; en effet, on remet en cause les primes, ... les libertés syndicales (suivi rapproché des syndicats par un intermédiaire qui n'a pas le pouvoir de décision).

On observe des problèmes de dépression car la pression morale est trop forte ; les avenants sont signés sous la contrainte.

Quels objectifs communs entre les salariés et l'entreprise :

Pour la CFE-CGC, les objectifs communs entre les salariés et l'entreprise sont les objectifs financiers, s'ils sont partagés.

Pour FO, les objectifs communs sont le maintien de l'emploi, la progression du pouvoir d'achat des salariés, la maintien de la capacité d'investissements de l'entreprise.

Pour la CFTC, la consultation entre les salariés et l'entreprise apparaît artificielle.

Selon la CGT, derrière l'entreprise apparaissent les actionnaires qui ont des objectifs financiers au détriment de l'emploi, du salaire, des conditions de travail,

...

Les salariés sont alors démotivés car ils ne sont ni entendus, ni écoutés.

L'entreprise est un lieu de subordination : elle n'est pas là pour discuter ou faire du social. Elle prône un discours où les personnels vont dans le même sens/objectif, sauf pour le partage des gains financiers...

La CGT remarque qu'il existe une rétention d'information s'il n'y a pas de rapport de force pour exiger l'exécution du droit (le droit n'est pas respecté).

On peut parler de « discours de sourds ».

Démarches menées en commun :

Pour la CGT et la CFTC, il n'y a pas de démarches menées en commun ou très peu. Pour FO, la relation DRH/syndicats devient plus difficile et plus procédurière face à la loi.

Selon la CFE-CGC, les démarches menées en commun sont les démarches par objectifs de progrès et pour le développement de l'entreprise lorsque cela s'avère possible.

L'intérêt commun réside dans le désenclavement des Vosges.

Phase 4- STRATEGIE DE L'ENTREPRISE

I- MUTATIONS TECHNOLOGIQUES AU SEIN DE LA FILIERE AUTOMOBILE

Plus de 40% des entreprises interrogées ont identifié des mutations technologiques au niveau de la filière.

Une mutation au niveau des **matières premières**, telle que le **remplacement de l'acier par l'aluminium**, apparaît comme une évolution importante. Par ailleurs, le coût de ces matières premières pèse de plus en plus dans les charges des entreprises.

De même, certains **process se modifient** : nouvelles méthodes d'injection, tendance à la suppression de l'usinage. La **robotisation** et l'**automation** favorisent cette transformation.

D'après les sociétés interrogées, à moyen terme, la filière automobile verra le **nombre d'intermédiaires diminuer** et favorisera l'intégration verticale des entreprises du secteur.

En outre, le développement des **produits « prêt à monter »** et des sous-ensembles sera plus marqué.

La plupart des entreprises pallient ces mutations par la mise en place d'une **veille des marchés** et d'un **suivi des demandes clients**. Cette surveillance accrue est combinée à la **Recherche et Développement** afin d'innover le plus possible et d'**anticiper** ces changements.

En conséquence, les **investissements** en **recherche** et **formation** deviennent des facteurs essentiels à la progression des entreprises du secteur.

Les principales mutations découlent de substitution de matières premières offrant simultanément plus de qualités concourant à la qualité finale du véhicule et des coûts plus faibles.

Certaines mutations trouvent leur origine directement par les travaux de Centres de Recherches (traitements de surface, plasturgie ...).

II- AUTRES EVOLUTIONS DE LA FILIERE AUTOMOBILE

Les autres évolutions importantes sont connues et ressenties par la quasi totalité des entreprises : **la pression sur la baisse des coûts de main d'œuvre et l'augmentation de productivité**. La concurrence des marchés de l'Est est pesante et la **délocalisation** des unités de production se répand de plus en plus.

Une première réaction à cette évolution est **l'automatisation**, qui permet de réduire les coûts. Mais elle ne constitue pas une solution suffisante.

Les acteurs de la filière mettent alors en place des stratégies de **différenciation** par rapport à la production en série et à bas coûts des pays de l'Est.

Ainsi, la **flexibilité et la souplesse** de réaction permises par la proximité des usines sont mises en valeur.

L'excellence, la qualité, le sur-mesure, les produits à haute valeur ajoutée deviennent des créneaux sur lesquels se positionnent maintenant l'ensemble des entreprises lorraines du secteur.

Encore une fois, les **investissements en Recherche et Développement** et en **formation** deviennent nécessaires. La gestion des compétences est rendue primordiale pour permettre aux entreprises de suivre ces évolutions.

III- ATOUTS ET FAIBLESSES

Les principaux atouts et faiblesses recensés par les entreprises lors des entretiens sont classés dans le tableau suivant par ordre décroissant d'importance :

ATOUTS	THEMES	FAIBLESSES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Management, confiance en l'entreprise, travail d'équipe ❖ Compétences techniques, savoir-faire 	RESSOURCES HUMAINES	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Coûts sociaux ❖ Temps de travail
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Proximité des donneurs d'ordre ❖ Approche client : bonne image, adaptation aux besoins, délais 	DEPENDANCE DE L'ENTREPRISE EN AMONT / AVAL	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Dépendance par rapport aux donneurs d'ordre
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Souplesse et rapidité ❖ Qualité ❖ Maîtrise des process, expérience, culture automobile ❖ Diversification des activités 	STRUCTURE ET SYSTEME PRODUCTIF DE L'ENTREPRISE	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Vétusté des équipements ❖ Petite taille de l'entreprise

Phase 5- EVALUATION DU RISQUE SOCIAL

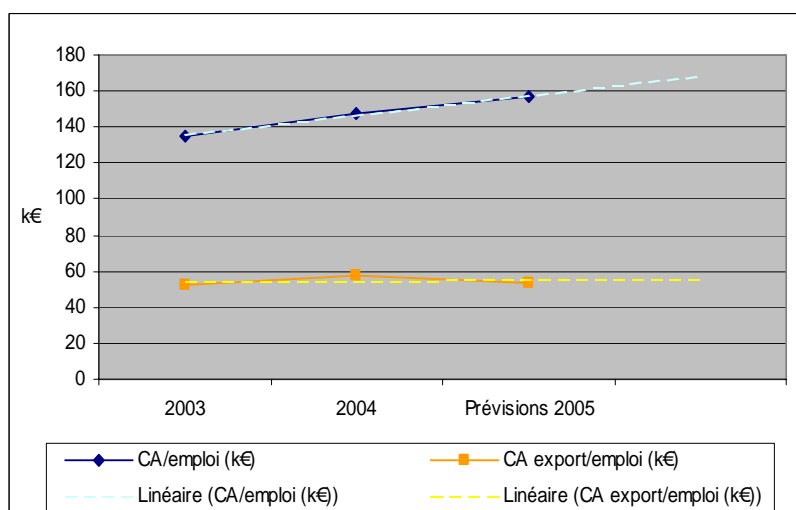
I- ANALYSE DES CHIFFRES CLES

Principaux ratios

Nombre de réponses		2003	2004	Prévisions 2005
CA/emploi (k€)	40	135,3	147,9	156,9
CA export/emploi (k€)	28	52,8	57,6	53,7
Taux d'exportation (%)	28	30,1	30,7	29,0
Investissements/emploi (k€)	28	7,9	8,0	6,0
Investissements/CA (%)	28	6,4	4,7	3,4

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Evolution du chiffre d'affaires

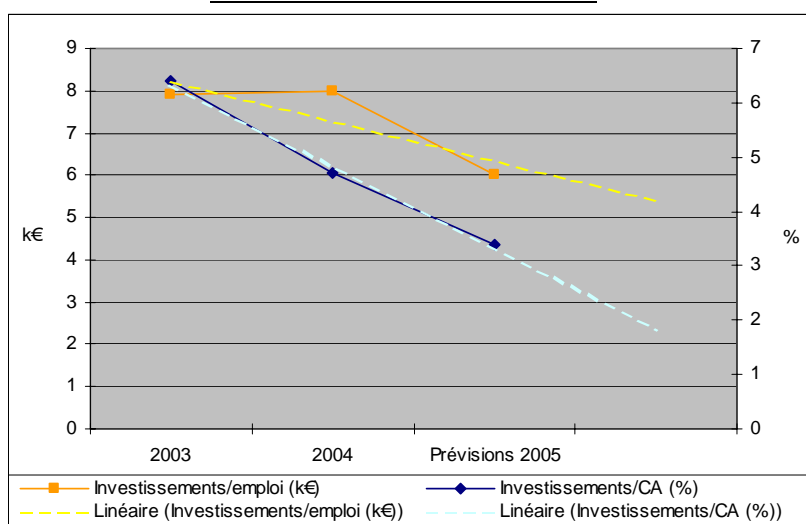


Alors que le **chiffre d'affaires par emploi** observe une tendance à la **hausse**, les exportations se stabilisent.

Source : enquête Carrière Consultants - 2004

Evolution des investissements

Les **investissements diminuent** significativement, notamment par rapport au chiffre d'affaires. Le **ratio investissements/emploi** baisse de façon moins significative.



Source : enquête Carrière Consultants - 2004

II- STRUCTURE DES EFFECTIFS

	2004
Cadres/emploi total (sans intérim) (%)	4,7
Cadres + ETAM/emploi total (sans intérim) (%)	23,2
Cadres/emploi total (avec intérim) (%)	4,1
Cadres + ETAM/emploi total (avec intérim) (%)	19,9
Intérimaires/emploi total permanent (%)	15,0

Source : enquête Carrière Consultants – 2004. L'enquête a été menée entre septembre et janvier, période forte concernant l'emploi intérimaire.

Le **taux d'intérim** dans les industries automobiles lorraines est d'environ **15%**.

Les **postes d'encadrement** représentent environ **20%** des emplois.

D'après les **syndicats** interrogés, il **manque d'encadrement** dans les entreprises, ce taux serait donc insuffisant.

Les **syndicats** constatent également une **évolution des responsabilités** : les chefs d'équipe sont remplacés par des animateurs (ayant les mêmes responsabilités mais avec des salaires inférieurs) ; ils ont moins de qualifications et sont amenés à participer à la production.

Les **syndicats interrogés** considèrent que la tendance est à la baisse au niveau des investissements en France au profit des investissements à l'étranger. En effet, la notion de profit extrême est en augmentation constante, **la délocalisation en augmentation rapide**.

Ils ont également indiqué que les entreprises n'hésitaient pas à licencier et donc que le secteur automobile était en **mauvaise passe**. La CGT a ajouté que les syndicats n'intervenaient que pour négocier les plans de licenciement.

Par ailleurs, la CFE-CGC a soulevé la question sur l'application de la Directive Bolkenstein (étrangers pouvant travailler en France sous le droit du travail de leur pays) qui pose un problème de fond.

Pour la CFE-CGC et la CFTC, si la délocalisation continue, on assistera à une perte de certains métiers, de certaines études ou développement réalisés en délocalisation. **Une action politique de maintien est souhaitée**.

Pour FO, la situation syndicale est de plus en plus dure ; on fait de plus en plus référence aux textes de loi, de moins en moins aux relations humaines simples et directes.

La CFE-CGC et la CFTC ont des relations avec des délégués de groupe européen, des comités européens dans les grosses entreprises européennes.

Pour FO, des rencontres se font plutôt au niveau départemental.

Pour la CGT, des difficultés apparaissent avec les autres organisations pour le contact avec des organismes européens car leur fonctionnement est différent ainsi que les droits syndicaux.

La nouvelle convention européenne ne va pas dans le bon sens. Le **débat pour la création d'une réflexion sur la filière automobile en Lorraine** est déjà difficile.

III- CONCLUSION

La situation actuelle ne nous permet pas d'autre avis que celui de la **visibilité d'exploitation** des sites industriels rencontrés, qui inclut de fait l'aspect humain.

Il est donc difficile d'émettre une **prévision supérieure à trois ans** au plan des risques pour l'emploi.

Les perspectives de cette prévision seraient néanmoins améliorées par une élévation notable des compétences à tous niveaux, production, études, R&D... :

- ✦ dans le cycle de la **formation traditionnelle**
- ✦ par une **GRH** active et des **formations qualifiantes en entreprise**.

Une plus grande résistance à l'érosion de l'emploi en découlerait.

Les critères déterminant l'avenir des entreprises de la filière sont **souvent financiers** mais s'expriment la plupart du temps sous d'autres formes :

- ✦ réduction du **coût social**
- ✦ investissements en vue d'améliorer la **productivité** (quantité et qualité)
- ✦ diminution des coûts de la **logistique** (transports, JAT)
- ✦ **différenciation** (R & D, formation, qualifications, intelligence économique)
- ✦ application de modes de **management** (objectifs, compétences)
- ✦ gestion des **matières premières** (achats, substitution de matériaux, innovation),

Cette liste est non exhaustive.

Les motifs qui orientent l'industrie peuvent dépendre d'autres influences que celles de l'industrialisation :

- ✦ celles des Etats : motifs politiques, échanges de technologies, équilibrage des balances commerciales ...
- ✦ celles des Financiers : spéculations, pressions visant à influencer artificiellement les cours des matières premières, taux de rentabilité imposés par des fonds de placement ...

La typologie des entreprises rencontrées au cours de cette étude peut être organisée en trois catégories.

Rappelons que **dans un contexte international la maison mère décide de sa stratégie** suivant des critères dont le site, en l'occurrence lorrain, n'est pas toujours informé, ce qui réduit à son niveau marge de manœuvre, visibilité et responsabilité.

Première catégorie de l'échantillon rencontré au cours de l'enquête réalisée par **CARRIERE CONSULTANTS :**

Perspective globalement favorable avec une adaptation du nombre d'emplois en relation avec la différenciation industrielle et les investissements productifs :

- * 13 entreprises, 7 915 emplois,
- * embauches et réductions s'équilibrant à échéance ; la flexibilité s'effectuant sur l'intérim qui représente dans de nombreux cas jusqu'à 30% de l'effectif.

soit une stabilité probable de l'emploi.

Seconde catégorie :

Perspective neutre avec une érosion du nombre d'emplois et une faible part de risque de démantèlement de sites :

- * 23 entreprises, 5 655 emplois
- * - 10 % à échéance

soit une perte probable de cinq à six cent cents emplois.

Troisième catégorie :

Peu de visibilité dans le délai retenu, une baisse du nombre d'emplois probablement importante et une prévision de déplacement total ou partiel de certaines unités :

- * 20 entreprises, 6 763 emplois
- * 15 à 20 % à échéance

soit une perte probable de mille à mille cinq cents emplois

Une réduction de mille cinq cents à deux mille emplois peut être envisagée dans la filière automobile lorraine à échéance de la période retenue.

Aucune supputation n'a été prise en compte, comme par exemple : la disparition d'un constructeur, le démantèlement d'un grand transformateur de matières premières ou une réduction du nombre de sites d'un équipementier. Mais aucun revirement de l'enseignement, de la formation ou de la qualification non plus.

Cette évaluation tient compte des données officiellement recueillies lors des entretiens, des sous-entendus suffisamment explicites, du climat de certaines entreprises, des réalités de l'économie et de l'industrie française en général, et mondiale, et des différences socio-économiques entre les grandes zones de marchés d'Europe.

Phase 6- GLOSSAIRE

ANPE : AGENCE NATIONALE POUR L'EMPLOI

Créée en 1967, l'Agence nationale pour l'emploi (ANPE) a pour missions d'assister les personnes à la recherche d'un emploi, d'une formation ou d'un conseil professionnel, d'aider les employeurs pour l'embauche et le reclassement de leurs salariés, de participer à la mise en œuvre d'actions favorisant la mobilité géographique et professionnelle et l'adaptation aux emplois et de mettre en place les aides publiques destinées à faciliter l'embauche et le reclassement des salariés.

(Source : INSEE)

BILAN DE COMPETENCES

"Le bilan doit permettre à l'individu d'analyser ses compétences professionnelles et personnelles ainsi que ses aptitudes afin de **définir un projet professionnel** et, le cas échéant, un projet de formation". *(Source : Accord national interprofessionnel du 03/07/1991)*

Il s'adresse à **tous les salariés** et est réalisé sous forme d'entretien individuel et collectif.

(Source : INSEE)

DADS : DECLARATION ANNUELLE DE DONNEES SOCIALES

Les établissements employeurs fournissent, chaque année, aux administrations fiscale et de sécurité sociale des informations sur leurs salariés. Ces déclarations annuelles de données sociales (DADS) contiennent, pour chaque salarié des caractéristiques d'état civil, la catégorie professionnelle, les périodes d'emploi et les rémunérations. L'Insee en fait une exploitation statistique sur tous les établissements puis, par sondage, sur les salariés (un sur vingt-cinq). Sont retenus les salariés à temps complet, présents ou non toute l'année, à l'exception des agents de l'Etat et des collectivités territoriales, des salariés agricoles, des apprentis, des stagiaires, des personnels des services domestiques, des salariés des secteurs de l'éducation, de la santé et de l'action sociale. Ce champ des DADS couvre environ 80% de l'emploi salarié.

(Source : INSEE)

EMPLOIS DIRECTS

Les emplois directs correspondent aux fonctions liées à la production.

EMPLOIS INDIRECTS

Les emplois indirects correspondent aux fonctions supports de la production : administratif, qualité etc. .

ENTRETIEN ANNUEL

L'entretien annuel se déroule en face à face entre le salarié et son supérieur hiérarchique n+1. Y sont abordés les échecs et réussites de l'année passée, les objectifs de l'année à venir, l'évolution professionnelle et éventuellement un plan de formation.

(Source : INSEE)

ÉPARGNE SALARIALE

L'épargne salariale est également une forme de rémunération variable collective. Elle résulte de la combinaison de plusieurs sources :

La participation : prime versée par l'entreprise, lorsque celle-ci fait des bénéfices ;

Les versements volontaires du salarié : versement libre du salarié ;

L'intéressement : fonction des résultats de l'entreprise, il se répartit entre les salariés et doit faire l'objet d'un contrat ;

L'abondement de l'employeur : contribution de l'entreprise qui alimente l'épargne du salarié.

(Source : « Ressources humaines » Jean-Marie Peretti - 2002)

INTERESSEMENTS

L'intéressement aux résultats de l'entreprise est une forme de rémunération variable collective. Il est principalement fonction des résultats de l'entreprise et se répartit entre les salariés. Il doit faire l'objet d'un contrat et peut prendre différentes formes :

- ❖ **L'intéressement à la productivité** : il dépend de la production et représente 10% des accords en vigueur ;
- ❖ **L'intéressement aux résultats** : il est le plus répandu dans les entreprises et dépend des résultats ;
- ❖ **L'intéressement mixte** : combinaison de critères quantitatifs et qualitatifs, de productivité et de résultats. Il représente également 10% des accords en vigueur.

(Source : « Ressources humaines » Jean-Marie Peretti - 2002)

MANAGEMENT DES COMPETENCES

Ce type de management vise à mettre en œuvre une véritable stratégie de communication basée sur des actions concrètes de management des ressources humaines.

Pour cela, sur la base de référentiels de compétences, l'entreprise évalue, décrit et améliore de façon continue les compétences des collaborateurs.

(Source : « Management des compétences » Alain Labruffe - AFNOR - 2003)

MANAGEMENT DES COUTS

Ce type de management consiste à fixer des objectifs de réduction des coûts pour chaque type de budget : par service, par gamme de produit etc.

MANAGEMENT DE PROJET

Ce management consiste à orienter la stratégie d'entreprise autour d'un projet. Les missions et objectifs de chacun sont définis en fonction de ce projet.

MANAGEMENT DE LA QUALITE

La stratégie de l'entreprise vise à gérer l'établissement en fonction de la qualité et des normes liées (ISO, NF etc.).

MANAGEMENT PAR OBJECTIFS

Ce type de management consiste à fixer des objectifs à atteindre aux collaborateurs, à une équipe dans un temps limité.

Le cycle de ce type de management est défini en 3 étapes :

1. Spécifier les résultats : décider des grands objectifs de l'entreprise, décliner les objectifs d'entreprise au niveau des équipes et des collaborateurs
2. Piloter jusqu'aux résultats
3. Tirer parti des résultats : évaluer les résultats, lier la rétribution aux résultats obtenus, décider et réaliser les actions de développement.

(Source : « Manager par les objectifs » Gisèle Commarmond et Alain Exiga -DUNOD - 2004)

MANAGEMENT PARTICIPATIF

Ce management fait appel à des modes de gestion participative des salariés. Ceux-ci peuvent se regrouper en six formes :

- ❖ la participation aux profits / résultats
- ❖ la participation à la propriété de l'entreprise (sous la forme d'actions)
- ❖ la participation à la prise de décision de gestion dans l'entreprise (comités d'entreprise, conseil d'usine, information, référendums de salariés etc.)
- ❖ les opérations d'amélioration des conditions de travail et de reconstruction du contenu des emplois et des tâches
- ❖ le développement de l'implication et de l'engagement du salarié vis-à-vis de son entreprise (culture d'entreprise, projet d'entreprise, cercles de qualité etc.)
- ❖ la reconnaissance et l'écoute du salarié (attribution de pouvoirs au-delà de ceux légaux ou conventionnels aux représentants du personnel par exemple).

(Source : « Encyclopédie de la Gestion et du Managements » Robert Le Duff - DALLOZ - 1999)

PRIMES

En dehors du salaire de base, la rémunération des salariés peut comprendre diverses composantes complémentaires, notamment les primes :

Les primes d'ancienneté : elles correspondent habituellement à un pourcentage du salaire minimum de l'emploi, pourcentage progressant par tranches successives d'ancienneté avec un plafond ;

Les heures supplémentaires : il s'agit des heures effectuées au-delà de la durée légale de travail et sont soumises à une majoration ;

Les primes et gratifications : treizième mois, prime de vacances, prime de fin d'année, prime de bilan etc...

(Source : « Ressources humaines » Jean-Marie Peretti - 2002)

TAUX DE VALEUR AJOUTEE (VA)

Valeur ajoutée

La valeur ajoutée nette est définie comme la valeur de la production moins les valeurs de la consommation intermédiaire ⁽¹⁾ et de la consommation de capital fixe ⁽²⁾.

(1) Valeur des biens et des services consommés au cours d'un processus de production. En sont exclus, les actifs immobiliers dont la consommation est assimilée à une consommation de capital fixe. Les biens et les services peuvent être soit transformés, soit consommés pendant le processus de production.

(2) Dépréciation subie par le capital fixe au cours de la période considérée par suite d'usure normale et d'obsolescence prévisible, y compris une provision pour pertes d'actifs fixes à la suite de dommages accidentels assurables.

(Source: Système de comptabilité nationale (SCN) 1993)

Taux de valeur ajoutée :

$$\frac{\text{Valeur ajoutée}}{\text{Chiffre d'affaires}}$$

TURN-OVER

" Le turn-over représente le taux de roulement du personnel, c'est-à-dire tous les mouvements d'entrée et de sortie du personnel au cours d'une période donnée, généralement une année ".

(Source: Encyclopédie de la Gestion et du Management – E.G.M. 1999)

Il exclut les décès et départs en retraite.

Calcul du turn-over :

$$\frac{\text{Nombre de départs dans l'année}}{\text{Nombre de salariés au début de l'année}}$$

TAUX D'ABSENTEISME

Le taux d'absentéisme correspond au rapport entre le nombre de jours pendant lesquels les salariés ne travaillent pas et la totalité de ceux pendant lesquels ils devraient travailler.

Le taux d'absentéisme se calcule différemment selon les entreprises, ce qui entraîne des difficultés de comparaison : il peut comprendre ou non les congés longue durée, les congés maternité etc...

VAE (VALIDATION DES ACQUIS DE L'EXPERIENCE)

" La validation des acquis de l'expérience (VAE) permet à toute personne engagée dans la vie active depuis au moins trois ans de **faire reconnaître officiellement ses compétences professionnelles par l'obtention d'un titre, d'un diplôme à finalité professionnelle ou d'un certificat de qualification**".

Toutes les personnes pouvant justifier d'une expérience professionnelle sont concernées.

L'expérience professionnelle, qu'elle soit acquise au travers d'activités salariées, non salariées ou bénévoles, doit être de trois ans au moins. De plus, elle doit être en rapport avec le contenu du titre ou diplôme visé.

La totalité de la certification peut être acquise par validation des acquis, c'est-à-dire sans suivre de formation et sans passer d'examen.

(Source : <http://www.centre-inffo.fr>)

Phase 7- ANNEXES

- 1- Modèle du guide d'entretien des entreprises page 90
- 2- Liste des entreprises rencontrées page 103
- 3- Modèle du guide d'entretien des syndicats page 106

Etude sur l'emploi dans la filière automobile en Lorraine

Entreprise: **«Raison_sociale»**

Date de l'entretien:

Entretien mené par:

I- PRESENTATION GENERALE DE L'ENTREPRISE

I.1. Raison sociale: «Raison_sociale»

c) **I.2. Coordonnées**

Adresse: «Adresse»

CP: «CP»

Ville: «Ville»

Téléphone «Téléphone»

Télécopie: «Télécopie»

Adresse Email: «Adresse_Email»

Nom et prénom de la personne à contacter: «Type» «Nom» «Prénom»

Fonction de la personne à contacter: «fonction»

I.3. Code NAF de l'établissement (précisez s'il s'agit de l'ancienne ou de la nouvelle nomenclature appliquée théoriquement sur les statistiques de l'année 2003):
«Code_NAF»

I.4. Libellé NAF de l'établissement: «Libellé_NAF»

I.5. SIRET: «SIRET»

I.6. SIREN: «SIREN»

I.7. Domaine d'activités (si plus précis que le libellé NAF):
«Domaine_dactivités»

I.8. Effectif (date de calcul de l'effectif à préciser)

- Nombre total de salariés :
- Dont femmes :
- Dont CDI :
- Dont CDD :
- Dont Intérimaires :
- Dont stagiaires et apprentis :

I.9. Date de création de l'entreprise

Si l'entreprise a moins de 10 ans, préciser s'il s'agit d'une reprise, création, etc.

d) **I.10. Appartenance de l'entreprise à un groupe**

non

oui - Précisez la nationalité du groupe:

- Précisez où se situe le centre de décision de l'établissement

- Précisez où se situe le centre de décision du groupe

II- ACTIVITE DE L'ENTREPRISE

II.1. Quelle est l'activité principale de l'établissement ?

(Indiquez le métier, le savoir-faire de l'établissement, les principales productions, et les process industriels utilisés)

.....

.....

.....

.....

II.2. Indiquez la répartition de votre activité en produits propres et sous-traitance.

..... % produits propres

..... % sous-traitance

II.3. Existe-t-il dans l'établissement:

un service de **recherche et développement** ?

Si oui, nombre de personnes affectées :

un **bureau d'études** ?

Si oui, nombre de personnes affectées :

e) **II.4. L'entreprise est-elle certifiée ou qualifiée ?**

Oui – Précisez:

Non

II.5. La démarche qualité ou de certification est-elle:

à l'initiative de l'entreprise ?

exigée par un donneur d'ordre ?

III- INFORMATIONS COMMERCIALES

III.1. Quels sont les principaux secteurs clients et la part du chiffre d'affaires réalisée dans chaque secteur ?

<u>SECTEUR</u>	<u>PART DU CA</u>
.....	
.....	
.....	
.....	

III.2. Pour les activités réalisées dans l'automobile, pouvez-vous indiquer :

		% du CA	Dont avec constructeurs ou clients en France		Dont avec constructeurs ou clients à l'étranger	
			% du CA	Citez les clients principaux et leur localisation (Lorraine /métropole)	% du CA	Citez les clients principaux et leur localisation (pays de l'/UE/autre...)
<i>produits propres</i>	Précisez lesquels					
<i>sous-traitance</i>	Précisez lesquels et le rang de sous-traitance					

III.3. Sous-traitez vous vous-même une partie de votre activité de production ?

- Oui – Précisez en Lorraine ou hors Lorraine ?
- Précisez le nom de fournisseurs :
-
- Non

IV- CHIFFRES CLES

	2003	2004	Prévisions 2005
Chiffre d'affaires *			
Taux d'exportation *			
Montant des investissements			
Taux de Valeur Ajoutée			
Marge bénéficiaire **			

* ou Tranche

** Bénéfice net après impôt du compte de résultat

Commentaires:

.....
.....
.....
.....
.....

V- PRESENTATION DETAILLEE DES CARACTERISTIQUES DE LA MAIN D'ŒUVRE

f) V.1. Composition de l'effectif de l'entreprise au niveau des postes de travail

	Pourriez-vous préciser pour chaque grande catégorie de postes les effectifs concernés ?	Répartition des différentes catégories socioprofessionnelles au sein de chaque type de poste ?							
		Cadres		ETAM		Employés et ouvriers qualifiés		Employés et ouvriers non qualifiés	
Postes techniques :									
Production									
Maintenance									
Méthodes									
Informatique de production									
Etudes									
Recherche et développement									
Postes administratifs :									
Secrétariat, accueil,									
Comptabilité, gestion, finances									
GRH									
Achats									
Informatique de gestion									
Commercial									
Postes fonctions annexes									
Logistique									
Entretien, Sécurité, gardiennage									
Autres									

g) **V.2. Quelques indicateurs descriptifs :**

Moyenne d'âge des salariés en production ?	
Moyenne d'âge des autres salariés ?	
Ancienneté moyenne des salariés en production ?	
Ancienneté moyenne des autres salariés ?	
Taux d'absentéisme en production ? (Précisez le mode de calcul : avec ou sans les arrêts de longue maladie et les congés maternité et paternité ?)	
Taux d'absentéisme des autres salariés ?	
Turn over en production ? (Précisez le mode de calcul)	
Turn over des autres salariés ?	

h)

i) **V.3. Comment recrutez-vous ?**

Modalités de recrutement	Emplois concernés
Services de l'ANPE	
Services de l'APEC	
Recours à l'intérim	
Mobilisation du réseau personnel du dirigeant	
Services de la mission locale ou PAIO	
Liens avec les établissements de formation (LP, LT et CFA, Universités et Ecoles...)	
Contacts directs avec des travailleurs identifiés (chasse)	
Annonces dans la presse	
Autres moyens	

j) V.4. Rencontrez-vous des difficultés de recrutement ?

Emplois concernés par le recrutement	Critères de recrutement (compétences, qualifications)	Difficultés de recrutement ou non ?

k) V.5. Niveau de formation et qualification du personnel :

- Quel est le niveau de formation générale des salariés de la production ?

.....

- Estimez-vous qu'il y a des écarts entre les qualifications de votre personnel et ce que les évolutions technologiques et organisationnelles requièrent ?

- Oui - Si oui, comment pouvez-vous réduire ces écarts ?
-

- Non

l) V.6. La formation permanente dans l'établissement :

Modalités de formation	Contenu des actions (techniques, technologiques, managériaux, culture entreprise, qualité,...) et type (adaptation, qualification, perfectionnement)	Travailleurs concernés par la formation	% masse salariale
Sur le tas, au poste de travail (formation individuelle)			
Stages dans l'établissement (formation collective)			
Stages hors établissement (formation collective)			
Tuteur interne (accompagnement individuel)			
Auto formation en salle (individuelle ou collective)			
E-formation dans l'établissement			
E-formation hors établissement			
Séminaires externes			
Autre(s)			

m) Qui est à l'initiative de la demande de formation ?

- l'entreprise
- le salarié

n) V.7. La GPEC dans l'établissement :

Quelles sont vos prévisions d'évolution de votre effectif ? Pour quels motifs ?

.....

Avez-vous mis en place une démarche de :

- Entretien annuel d'évaluation ?
- Bilan de compétences ?
- VAE ?

Quelles sont les possibilités d'évolution interne (plan de carrière formalisé ou non formalisé ?)

.....

o) V.8. Les rémunérations

Savez-vous comment se situe votre entreprise en termes de niveau de rémunération (par rapport au secteur, au bassin d'emploi ...) ?.....
.....
.....

Les rémunérations sont-elles fixées:

- sur négociation individuelle au cas par cas
- sur la base d'une grille (type de grille à critères classants, autres).

Dans la rémunération, comment entre:

- la part des primes
- la part des intéressements
- l'épargne salariale
- autres

V.9. Le management

Comment définiriez-vous le management de votre entreprise (ex : management de projet, management des compétences, etc) ?

.....
.....

Qui construit, fixe et évalue les objectifs à atteindre ?

.....
.....

Quelle est la « taille » de la ligne hiérarchique ? Comment a-t-elle évolué ?

.....
.....

VI- STRATEGIE DE L'ENTREPRISE

VI.1. Avez-vous identifié des **mutations technologiques** au niveau de la filière automobile susceptibles de mettre en cause la pérennisation de votre activité ?

.....
.....

VI.2. Si oui, **comment** l'entreprise anticipe-t-elle les mutations, changements affectant son appareil de production et l'organisation de la filière ? (Notamment appartient-elle à des réseaux susceptibles de l'informer sur l'évolution technique, technologique, organisationnelle de la filière ? Lesquels)

.....
.....
.....
.....

VI.3. Avez-vous identifié **d'autres évolutions importantes** au niveau de vos clients susceptibles d'engendrer un risque de délocalisation de votre activité ?

.....
.....
.....
.....

VI.4. Quels **comportements stratégiques** adoptez-vous pour vous adapter au mieux à ces mutations et évolutions (au niveau technique, financier, des Ressources Humaines ...) ?

.....
.....
.....
.....

VI.5. Quelle est la **place des actionnaires** (qui ?) dans la prise de décision ?

.....

.....

.....

VI.6. Quels sont vos **atouts et faiblesses** actuels relatifs à ces stratégies globales ?

➤ **ATOUTS**

FAIBLESSES

.....

.....

.....

.....

.....

VII- AVIS DU CONSULTANT : EVALUATION DU RISQUE SOCIAL

p) VII.1. Synthèse des principaux ratios

	2003	2004	Prévisions 2005
Chiffre d'affaires/emploi			
Chiffre d'affaires export/emploi			
Investissements/emploi			
% des investissements/CA			

VII.2. Avis sur les ratios de développement :

.....
.....
.....
.....

VII.3. Politique et stratégie de l'entreprise :

.....
.....
.....

VII.4. Situation financière :

.....
.....
.....

q) VII.5. Implication sur les risques pour l'emploi

.....
.....
.....

Liste des entreprises rencontrées
--

Groupe	NAF700	Secteur d'activité	Raison sociale	DEP	Ville
Constructeurs	341Z	Construction de véhicules automobiles	SOVAB	54	Batilly
	341Z	Construction de véhicules automobiles	EVOBUS FRANCE	55	LIGNY EN BARROIS
	341Z	Construction de véhicules automobiles	PSA PEUGEOT CITROEN SITE DE TREMERY	57	Metz
	341Z	Construction de véhicules automobiles	SMART FRANCE SAS	57	HAMBACH
	342A	Fabrication de carrosseries automobiles	KAISER	54	LONGUYON
	342A	Fabrication de carrosseries automobiles	CARROSSERIE BEHM SA	57	THONVILLE
	342A	Fabrication de carrosseries automobiles	LAMBERET ISOMET	57	SARREGUEMINES
Equipementiers	342A	Fabrication de carrosseries automobiles	CARROSSERIE FARNIER SA	88	NEUFCHATEAU
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	CIGNET ELECTRONICS SAS	54	JARVILLE LA MALGRANGE
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	ALLEVARD REJNA AUTOSUSPENSIONS	55	REVIGNY SUR ORNAIN
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	EAGLE WITZENMANN	57	FAULQUEMONT
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	GKN DRIVELINE FLORANGE	57	FLORANGE
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	SOCIETE MOSELLANE DE PISTONS	57	BASSE HAM
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	THYSSENKRUPP PRESTA France	57	Florange
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	TRW Systèmes de Freinage	57	Bouzonville
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	ZF Lemförmer Métal France (SA)	57	Florange
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	ARVIN MERITOR LIGHT VEHICLE SYSTEMS (LVS) France	88	Saint Dié des Vosges
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	GRUPO ANTOLIN VOSGES	88	Rupt sur Moselle
	343Z	Fabrication d'équipements automobiles	TRW SYSTEMES DE FREINAGE	88	RAMONCHAMP

Groupe	NAF700	Secteur d'activité	Raison sociale	DEP	Ville
Autres fournisseurs	283C	Chaudronnerie-tuyauterie	ITT AUTOMOTIVE EUROPE	57	CREUTZWALD
	285C	Décolletage	SAVOILOR	57	MONDELANGE
	284B	Découpage, emboutissage	GRIS DECOUPAGE	54	Lesménils
	284B	Découpage, emboutissage	EUROSTAMP S.A.	54	Villers la Montagne
	284B	Découpage, emboutissage	JEAN THIRION METALLURGIE	55	Verdun
	284B	Découpage, emboutissage	VOÏT France	57	HENRIVILLE
	284B	Découpage, emboutissage	GF GARCONNET	88	SAINT DIE DES VOSGES
	192Z	Fabrication d'articles de voyage et de maroquinerie	Sellerie Bender Père et Fils	88	Epinal
	287E	Fabrication d'articles en fils métalliques	WITUB SA	54	THIAVILLE SUR MEURTHE
	287E	Fabrication d'articles en fils métalliques	MANUF FRANC PNEUMATIQ MICHELIN	88	GOLBEY
	252H	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	ERGOM France	54	VILLERS LA MONTAGNE
	252H	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	SARPLAST INDUSTRIE	57	Sarreguemines
	252H	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	JOLLY SA	88	LA BRESSE
	252H	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	MARK IV SYSTEMES MOTEURS	88	Fraize
	252H	Fabrication de pièces techniques en matières plastiques	NP VOSGES	88	LA PETITE RAON
	252A	Fabrication de plaques, feuilles, tubes et profilés en matières plastiques	SOCIETE DES COLLIERS NORMA	54	BRIEY
	251A	Fabrication de pneumatiques	PNEUMATIQUES KLEBER S.A.S.	54	Toul
	251A	Fabrication de pneumatiques	CONTINENTAL FRANCE S.N.C.	57	SARREGUEMINES
	287H	Fabrication de ressorts	Allevard REJNA AUTOSUSPENSIONS usine Montal	88	Charmes
	286F	Fabrication de serrures et de ferrures	EDSCHA FRANCE SAS	54	Briey
	361A	Fabrication de sièges	FAURECIA SIEGES D'AUTOMOBILE SA	54	Pierrepont
	361A	Fabrication de sièges	FAURECIA Sièges d'Automobile S.A	88	Nompatelize
	361A	Fabrication de sièges	INDUSTRIE LORRAINE DE SELLERIE	88	UXEGNEY
	272C	Fabrication de tubes en acier	MATTHEY FRANCE	55	ANCERVILLE
	291J	Fabrication d'organes mécaniques de transmission	GLACIER GARLOCK BEARINGS	57	DIEUZE
	284A	Forge, estampage, matriçage	ASCOFORGE SAFE SAS	57	Hagondange
	285D	Mécanique générale	BRUAT FONTAINE SA	88	RAVES
	285D	Mécanique générale	DIEUDONNE JP SA	88	Rupt sur Moselle
	285D	Mécanique générale	Entreprise FOURNIER SA	88	HAROL
	285D	Mécanique générale	M2P SARL	88	PLAINFAING

Groupe	NAF700	Secteur d'activité	Raison sociale	DEP	Ville
Autres fournisseurs (suite)	285D	Mécanique générale	MECA VOSGES	88	THAON LES VOSGES
	285D	Mécanique générale	STREIT Thaon les Vosges	88	THAON LES VOSGES
	271Y	Sidérurgie	ASCOMETAL	57	HAGONDANGE
	285A	Traitement et revêtement des métaux	Balzers (SA)	54	Pompey
	285A	Traitement et revêtement des métaux	Société Lorraine de Traitements de Surfaces (SLTS)	55	Boulogny
	285A	Traitement et revêtement des métaux	Technilor (SA) (APPLICATION LORRAINE TECHNIQUES NOUVELLE)	57	Hagondange
	285A	Traitement et revêtement des métaux	BODYCOTE HIT SA	88	SAINT-DIE

Etude sur l'emploi dans la filière automobile en Lorraine
Thèmes du guide d'entretien avec les organisations syndicales

Organisation(s):

Date de l'entretien:

Entretien mené par:

VIII- PRESENTATION GENERALE DE L'ORGANISATION

I.1. Raison sociale: «Raison_sociale»

r) **I.2. Coordonnées**

Adresse: «Adresse»

CP: «CP»

Ville: «Ville»

Téléphone «Téléphone»

Télécopie: «Télécopie»

Adresse Email: «Adresse_Email»

Nom et prénom de la personne à contacter: «Type» «Nom» «Prénom»

Fonction de la personne à contacter: «fonction»

s) **I.3. Présentation de l'organisation**

VIII-1.Représentation, secteurs d'activité, nombre d'adhérents, organisation départementale / régionale- par filière...

.....

.....

.....

.....

IX- THEMES

Les échanges et discussions porteront sur les thèmes suivants:

t) Emplois

(Aspects quantitatifs et qualitatifs)

- Les effectifs en contrat durable / le recours au personnel intérimaire

.....
.....

- La répartition des effectifs: ouvriers / maîtrise / encadrement...

.....
.....

u) Compétences, GPEC, Bilans de Compétences, VAE

(Recrutement, niveau à l'entrée, formation)

- Besoins en termes de progression des qualifications

.....
.....

- Possibilités / souhaits d'évolution des relations école – entreprise – formation – promotion

.....
.....

v) Conditions de travail

(Climat de l'entreprise, pénibilité, sécurité)

- Améliorations à apporter pour rendre le travail plus agréable et plus sûr pour les salariés

.....
.....

Mesure de la motivation.

.....
.....

w) Rémunération, avancées sociales

(Niveau, mode, particularités)

Positionnement de la filière en matière de rémunération et d'avantages, fixation des salaires, primes

.....
.....

Avantages sociaux et perspectives d'avenir

.....
.....

x) Gestion des Ressources Humaines

(Organisation, systèmes, dimension humaine)

Degré d'implication des Directions dans la relation humaine et le développement de la situation générale des salariés.

.....
.....

y) Management

(Management industriel de production, technique, social)

Les différents systèmes de management appliqués dans les entreprises – tel que le management par objectifs – impliquant des notions de clients, fournisseurs, personnel...

.....
.....

z) Culture automobile

(Axe de la Qualité dans le sens large)

- Culture automobile du personnel (qualité totale / progression par l'excellence) pour atteindre les objectifs

.....
.....

aa) Stratégie d'entreprise

(Comportements de l'entreprise)

- La gestion industrielle: investissements de production, implantations, investissements en France et à l'étranger, ressenti de la situation

.....
.....

- Capacité d'anticipation, de réponse aux situations difficiles.

.....
.....

bb) Élargissement européen

(Délocalisations, externalisation)

- Réalisme des décisions, notion de concurrence, mondialisation, pression financière des clients, des actionnaires.

.....
.....

cc) Les salariés et l'entreprise

(Communication, participation à la prise de décision, consultations)

- Quels objectifs communs entre les salariés et l'entreprise ?

.....
.....

- Démarches menées en commun

.....

.....

dd) Les syndicats et l'entreprise

(Position, souhaits)

Opinions stratégiques pour l'avenir

.....

.....

Relations, rencontres avec d'autres organisations à l'échelle européenne, notamment sur le thème des délocalisations

.....

.....

Déroulement des négociations collectives (notamment dans les grandes entreprises)

.....

.....

.....

.....

Modalités de mise à disposition du CE de l'information par l'entreprise

.....

.....

.....

.....



La présente étude inscrite au programme de travail de l'OREFQ de l'année 2004 s'appuie sur des interviews de dirigeants ou représentants d'établissements productifs lorrains de l'automobile ainsi que de responsables syndicaux. Le champ couvert est celui des activités industrielles de la filière.

Une soixantaine d'entreprises réparties sur les quatre départements lorrains ont été enquêtées ; elles emploient plus de 21 000 salariés, intérimaires compris.



Les observations portent sur des thèmes variés : stratégie de ces établissements compte tenu des mutations technologiques et des autres facteurs d'évolution, politiques de gestion des ressources humaines, appréciation des menaces sur l'emploi pour les années à venir, atouts et faiblesses de la filière...



Les travaux ont été menés avec l'aide du cabinet Carrière Consultants qui a effectué l'enquête de terrain et sous l'égide d'un comité de pilotage composé de :

M. BROLIN Stéphane (DRIRE)
M. COUVAL Guy (SESGAR)
M. CARRIERE Philippe (Carrière Consultants)
Mme FILPA Catherine (OREFQ)
Mme JAKSE Christine (DRTEFP)
M. MAJERCSIK Alexandre (Conseil régional)
Mme MONTRELAY Karine (Carrière Consultants)
M. PAVLOVIC Stéphane (UIMM Moselle)
M. PIERRE Jean-Jacques (DRTEFP)
Mme PINEY Emmanuelle (DRIRE)
Mme ZORZIN Marie-Laure (OREFQ)

