



# OREFQ

## LORRAINE

Le bulletin de l'Observatoire Régional de l'Emploi, de la Formation et des Qualifications de **Lorraine**

## É D I T O

Édito 1

**Dossier :** 2 à 9  
**«Compréhension des enjeux de la filière automobile en Lorraine à travers une enquête en entreprise»**

L'OREFQ au quotidien 9

Brèves 10

### OREFQ

Centre d'Affaires Libération  
 4, rue de la Foucotte - 54000 Nancy  
 Tél : 03 83 98 37 37  
 Fax : 03 83 98 98 78  
 E-mail : contact@orefq.fr  
 Site : www.orefq.fr

Directeur de la publication :  
 Catherine FILPA

Permanents de l'OREFQ :  
 Catherine FILPA  
 Fabienne JIMENEZ  
 René KRATZ  
 Alexandre PARMENT  
 Marie-Laure ZORZIN

Imprimerie Bialec à Nancy  
 Dépôt légal : Octobre 2005 - ISSN : 1240-1951

*Au cours du dernier trimestre 2004, l'OREFQ a lancé une étude sur la filière automobile, avec pour objectif principal de délimiter le périmètre de la filière en Lorraine, d'étudier les modalités effectives de gestion de la main d'œuvre dans les établissements productifs lorrains et d'identifier les emplois menacés par des délocalisations potentielles ou des arrêts complets d'activité.*

*L'étude couvre la partie industrielle de la filière et a été réalisée avec l'aide du cabinet Carrière Consultants. Elle s'est appuyée sur des interviews de dirigeants ou représentants d'établissements productifs ainsi que de représentants syndicaux. Une soixantaine d'établissements, qui emploient plus de 21 000 salariés (intérimaires compris), ont été enquêtés ; ils sont répartis sur l'ensemble du territoire lorrain.*

*Ces travaux constituent une contribution de l'OREFQ à l'observation des mutations économiques et à la réflexion sur leurs méthodes d'observation.*

*Un second bulletin édité par l'OREFQ (cf. OREFQ Info n° 22) permet aux lecteurs de compléter leur connaissance de la situation de l'automobile en Lorraine en intégrant des données statistiques de cadrage.*

*La présente publication synthétise les constats dressés au cours de l'étude. Certains permettent d'identifier les leviers potentiels de pérennisation des activités et des emplois afférents dans notre région.*

# dossier

## Compréhension des enjeux de la filière automobile en Lorraine à travers une enquête en entreprise

### I - LA DELIMITATION DE LA CHAÎNE AUTOMOBILE POSE QUELQUES DIFFICULTÉS

La plupart des travaux réalisés sur la partie industrielle de la filière identifient, à partir du code d'Activité Principale de l'Entreprise (APE) attribué par l'INSEE, trois grandes catégories d'industriels de l'automobile : les constructeurs, les équipementiers et les autres fournisseurs.

- Les constructeurs : le terme désigne les établissements de la Construction de véhicules automobiles (code 341Z), de la Fabrication de carrosseries et de remorques (code 342A) et de la Fabrication de caravanes et véhicules de loisirs (code 342B).

- Les équipementiers : ils sont identifiés de manière spécifique dans la Fabrication d'équipements automobiles (code 343Z) dès qu'ils exercent à titre principal des activités de production strictement liées à l'automobile.

- Les autres fournisseurs : ils constituent un groupe d'entreprises hétérogènes du point de vue des métiers concernés, qui n'interviennent que pour une partie de leurs activités productives dans la production d'un véhicule et qui sont dotés de code APE variés, aux libellés plus ou moins explicites quant à la relation avec l'automobile (Fabrication de matériels électriques pour moteurs et véhicules (code 316A), Fabrication de pompes et compresseurs (code 291C), Fabrication de sièges (code 361A), Fonderie de fonte (code 275A), Forge, estampage, matriçage (code 284A), Décolletage (code 285C), Fabrication de pneumatiques (code 251A), Fabrication de pièces techniques en matières plastiques (code 252H), etc.).

Notons au passage que ces autres fournisseurs ne sont pas toujours de « petits » sous-traitants éloignés des « grands » donneurs d'ordre. Certains peuvent avoir pour interlocuteurs directs les constructeurs ou les principaux équipementiers. C'est cependant pour cette dernière

catégorie d'entreprises que l'appartenance à la filière automobile est la plus difficile à établir lorsqu'on travaille avec des fichiers d'entreprises qui retiennent le code APE comme indicateur de la production effectivement réalisée. Dans notre étude, le critère retenu pour confirmer un établissement dans la filière au-delà de son code APE était qu'il réalise au moins 15% de son chiffre d'affaires dans l'automobile.

### Fin 2004, 198 établissements industriels exercent des activités productives liées à l'automobile en Lorraine.

La liste des établissements productifs lorrains impliqués dans la production automobile a été constituée avec l'appui d'un comité de pilotage comprenant des représentants de la DRIRE, du SESGAR, de l'UIMM, de la DRTEFP et du Conseil régional, en croisant diverses informations produites par les services statistiques publics<sup>1</sup> et en procédant, lorsque cela était nécessaire, à un contact direct avec les établissements concernés afin de confirmer leur implication dans la filière industrielle. Cette liste compte, au dernier trimestre 2004, 198 établissements productifs<sup>2</sup>. 87 d'entre eux ont été considérés par le comité de pilotage comme prioritaires du point de vue de l'enquête de terrain en fonction de critères raisonnés (poids dans l'industrie lorraine, nature des productions, modalités spécifiques de gestion de la main d'œuvre, etc.).

L'enquête de terrain a ensuite porté sur 60 établissements (cf. tableau 1), répartis sur le territoire régional : 12 en Meurthe-et-Moselle, 5 en Meuse, 22 en Moselle et 21 dans les Vosges. Une majorité d'entre eux ont été fondés après 1980, en lien avec la politique de reconversion active du tissu productif régional. 15 établissements ont été constitués après 1995 soit par rachat, soit par création ou reprise. La question des enjeux de la transmission d'entreprise a d'ailleurs été soulevée durant les

1 - Déroulé des sigles : DRIRE (direction régionale de l'industrie, de la recherche et de l'environnement), SESGAR (service d'études du secrétariat général aux affaires régionales), UIMM (union des industries et métiers de la métallurgie), DRTEFP (direction régionale du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle).

2 - Ce chiffre de 198 établissements correspond à la dernière estimation à laquelle le comité de pilotage est parvenu en suivant une démarche de validation en plusieurs étapes. Il faut néanmoins se rappeler que certains établissements peuvent avoir été oubliés, en raison de la difficulté à traiter les sources statistiques sur les entreprises.

En ce qui concerne les fichiers originels sur les établissements productifs, ils ont été transmis par les institutions susmentionnées, puis fusionnés, puis complétés par une extraction de l'enquête EAE (enquête annuelle d'entreprises) du SSSI (service des études et des statistiques industrielles) et de l'annuaire des Pages Pro.

### Encadré n° 1 :

#### Un nombre de réponses valides variable selon les questions traitées

La collecte des données auprès des établissements enquêtés s'est effectuée par entretiens semi directifs conduits à l'aide d'un guide d'entretien comportant différents types de questions en partie centrées sur les chiffres clés de l'établissement. Durant les entretiens, il n'a pas toujours été possible aux interviewés de fournir les renseignements demandés et certains établissements ne les ont pas non plus communiqués ultérieurement, malgré les relances des enquêteurs. C'est pourquoi, selon les thèmes abordés dans l'entretien, le nombre total de réponses valides peut varier. Une mention relative aux volumes concernés indique, chaque fois que cela est utile, les ordres de grandeur auxquels les résultats se rapportent.

**Tableau n° 1 : Effectif des établissements retenus dans le cadre de l'enquête de terrain :**

|                                                                       | Constructeurs | Équipementiers | Autres fournisseurs | Ensemble |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|----------------|---------------------|----------|
| <b>Etablissements lorrains impliqués dans la filière industrielle</b> | 14            | 34             | 150                 | 198      |
| <b>Etablissements enquêtés</b>                                        | 8             | 11             | 41                  | 60       |

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

travaux<sup>3</sup>, qui se pose donc aussi pour certains établissements de l'automobile. L'un des objectifs de l'étude était d'étudier le rythme des rachats successifs des établissements pour apprécier leurs probabilités de cessions nouvelles. Mais si les informations qualitatives laissent penser que nombre d'établissements ont changé de main plusieurs fois depuis une vingtaine d'années, il n'a pas été possible d'étudier de manière rigoureuse le phénomène.

Au moment de l'enquête, 55 établissements parmi les enquêtés emploient au total plus de 21 000 travailleurs, intérimaires compris mais stagiaires et apprentis exclus<sup>4</sup>. Autant dire que l'enquête permet une assez bonne appréciation de la situation de la filière dans notre région.

## II - PRINCIPALES CARACTERISTIQUES DES ETABLISSEMENTS ENQUETÉS

**Sept établissements sur dix appartiennent à des entreprises rattachées à des groupes nationaux ou internationaux<sup>5</sup>.** S'agissant des capitaux d'origine européenne, la nationalité française arrive en tête des groupes pour le nombre d'établissements et d'emplois couverts. Les groupes étrangers, notamment américains et allemands, sont cependant importants dans l'automobile lorraine (cf. tableau 2).

**Tableau n°2 : Nationalité des groupes d'appartenance des établissements dépendants**

| (en %)                                  | Etablissements | Emplois       |
|-----------------------------------------|----------------|---------------|
| France                                  | 40,0           | 48,6          |
| Allemagne                               | 17,5           | 22,3          |
| Italie                                  | 10,0           | 8,6           |
| Angleterre                              | 5,0            | 1,5           |
| Espagne                                 | 2,5            | 1,8           |
| Luxembourg                              | 2,5            | 0,4           |
| Suisse                                  | 2,5            | 0,1           |
| Etats-Unis                              | 20,0           | 16,7          |
| <b>Nombre total d'emplois concernés</b> |                | <b>19 716</b> |

Note de lecture : 40% des établissements dépendants (soit 70% de 56 réponses valides) appartiennent à des groupes français, mais quand on considère le volume des emplois, la part des capitaux français grimpe à 48,6%

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

**Plus de 60% des établissements sont sous-traitants et produisent en respectant les spécifications formulées par les donneurs d'ordre.** 30% fabriquent des produits propres et 9% proposent à la fois des produits propres et de la sous-traitance.

A leur tour, les sites lorrains peuvent procéder à des sous-traitances de production (on exclut ici les services qui ont été externalisés). 57% d'entre eux<sup>6</sup> n'hésitent pas à demander l'appui d'autres sous-traitants pour leur production. Et pour plus d'un tiers d'entre eux, les fournisseurs sont également lorrains. A noter que la sous-traitance de capacité<sup>7</sup> touche surtout les établissements de grande taille (plus de 500 salariés) et/ou les établissements du travail des métaux.

3 - Il semble en effet que les candidats potentiels à la reprise d'entreprise ont du mal à s'orienter parmi les nombreuses structures existantes d'appui à la création, cession ou reprise d'activités productives. Pour les industriels de l'automobile, cet enjeu est apparu clairement lors de la réunion de restitution des résultats de l'étude aux représentants des établissements enquêtés.

4 - Le nombre se décompose ainsi : 2 699 intérimaires, 17 966 salariés sous CDI, 364 salariés sous CDD, soit un total de 21 029 travailleurs. Ces établissements accueillent en outre 661 stagiaires ou apprentis présents au moment de l'enquête.

5 - Proportion calculée sur 56 réponses valides.

6 - Proportion calculée sur 54 réponses valides.

7 - La sous-traitance « de capacité » est utilisée par les donneurs d'ordre dans des phases de forte tension sur les capacités de production. Ne pouvant faire face aux volumes demandés, ils s'adressent à des sous-traitants qui vont produire pour eux en se conformant exactement à leurs directives ou spécifications techniques.

La sous-traitance « de spécialité » renvoie à l'idée de faire appel à des sous-traitants mais pour accéder à des compétences techniques que les donneurs d'ordres ne possèdent pas à l'interne.

**Les sites productifs lorrains sont exclusivement dédiés à la fonction de production** et il s'agit ici d'une caractéristique essentielle (cf. tableau n° 3). La plupart des établissements enquêtés ont bien engagé des démarches de progrès ou de recherche d'excellence qui conduisent à répercuter la nécessité d'améliorer le process jusqu'aux postes de travail les plus éloignés de la conception. Les activités de type Bureau d'Etudes (BE) ne sont cependant que partiellement représentées et la fonction Industrialisation est souvent positionnée dans les sièges qui ne sont pas implantés en région.

En matière de Recherche et Développement (R&D) proprement dits, les résultats sont encore plus faibles. Pour comprendre la situation, il ne faut pas s'arrêter à la seule présence ou absence de services structurés sur les sites lorrains, mais regarder le nombre d'emplois régionaux dédiés à ces fonctions stratégiques. Or, dans 56 établissements enquêtés, 111 salariés sont affectés aux emplois de R&D et 412 aux emplois de BE, soit un pourcentage modeste des effectifs totaux (de l'ordre de 2,5 % de l'effectif total)<sup>8</sup>.

Cette faiblesse des emplois directs dédiés à la recherche et développement est d'autant plus préjudiciable que des travaux réalisés par le SESGAR Lorraine à la même période sur la filière automobile dans le Grand -Est de la France (cf. brève en fin de bulletin) attestent d'un manque de synergie entre la formation, la recherche et l'industrie, et d'une sous utilisation des dispositifs existants en région (laboratoires de l'enseignement supérieur, centres de recherche et CRITT). Les établissements ne cherchent pas non plus à compenser les lacunes internes en se tournant vers l'extérieur.

**Tableau n° 3 : Fonctions techniques stratégiques dans les établissements lorrains (en %)**

|                                                  |      |
|--------------------------------------------------|------|
| L'entreprise possède un service de R&D           | 8,9  |
| L'entreprise possède un BE                       | 39,3 |
| L'entreprise possède un service de R&D et un BE  | 17,9 |
| L'entreprise ne possède ni service de R&D, ni BE | 33,9 |

Proportions calculées sur 56 réponses traitées

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

Un autre résultat de l'étude porte sur **les investissements réalisés en matière de certification**. Le monde de l'automobile a longtemps attiré des travailleurs fascinés par un certain mode de production. Automobile résonnait avec innovation constante d'ensembles mécaniques, électriques, électroniques, plastiques, en vue d'améliorer les performances des véhicules dans divers domaines (esthétique,

sécurité, confort, etc.), avec intégration rapide sur les modèles standardisés des innovations apparues dans le haut de gamme, stimulation liée au renouvellement accéléré des gammes de voitures, sans oublier modernisme des ateliers de production où le robot a fait très tôt son entrée... Dans cet univers, les démarches qualité ont été mises en œuvre avec efficacité et de manière généralisée tout au long de la filière. L'enquête de terrain confirme la bonne position des sites lorrains dans ce domaine. Ainsi, plus de **67% des établissements enquêtés sont certifiés ISO TS 16949 (norme qualité propre au secteur automobile) et 50% le sont en ISO 9000 (norme qualité)**<sup>9</sup>, même si cela concerne davantage les établissements de plus de 200 salariés. Par ailleurs, **50% des établissements ont mis en œuvre ou mené à bien des démarches de certification en ISO 14000 (norme environnementale)**, ce qui constitue un résultat particulièrement positif<sup>10</sup>. Ces sites productifs sont donc à même de répondre à l'émergence actuelle des contraintes en matière d'environnement (voitures propres, recyclage des matériaux, etc.). Ce sont souvent des initiatives conjointes de la part de l'établissement productif et de ses donneurs d'ordre qui sont à l'origine des démarches de certification. Les donneurs d'ordre interviennent seuls plutôt pour exiger des normes spécifiques (aux marques des constructeurs notamment). L'une des conséquences de ces démarches est d'entraîner un besoin en formation supplémentaire des personnels.

#### Encadré n° 2 : Les normes ISO

L'ISO (organisation internationale de normalisation) est un réseau constitué des instituts nationaux de normalisation appartenant à 156 pays (selon le principe d'un membre par pays), et dont le Secrétariat central genevois assure la coordination d'ensemble. Cette organisation non gouvernementale occupe une position privilégiée entre les secteurs public et privé. Elle fait intervenir de nombreux instituts mandatés par leur gouvernement et des organismes issus exclusivement du secteur privé, associés par des partenariats d'associations industrielles au niveau national. L'ISO peut donc agir en tant qu'organisation de liaison permettant d'établir un consensus sur des solutions répondant aux exigences du monde économique et aux besoins de la société, notamment ceux de parties prenantes comme les consommateurs et les utilisateurs.

Les grands domaines de certification internationale sont le management de la qualité (normes ISO 9000) et le management environnemental (normes ISO 14000). Ces normes font l'objet de révisions régulières. En théorie, elles devraient être révisées tous les cinq ans afin de confirmer, annuler ou modifier leurs exigences. Pour en savoir plus : [www.iso.org](http://www.iso.org)

8 - Les portraits statistiques de branches (PSB) présentés sur le site Internet du Céreq font état dans la mise à jour du 12/04/2005 d'une proportion de 4,6% de Personnels d'étude et de recherche parmi l'ensemble des salariés de la construction automobile (NAF 341). La source utilisée est l'enquête Emploi de l'INSEE. L'indicateur sur cette famille professionnelle n'est pas présenté pour les équipementiers et les autres fournisseurs. En incorporant ces derniers industriels pour reconstituer un périmètre de filière identique à celui retenu dans les travaux lorrains, il est possible que cette proportion soit tirée vers le bas ; de sorte que le taux de 2,5% des emplois lorrains de l'automobile dédiés à la R&D n'apparaîtrait peut-être plus si faible.

9 - Proportions calculées sur 56 réponses valides.

10 - La consultation de l'annuaire des certifiés tenu par l'AFAQ (Agence Française pour le management et l'Amélioration de la Qualité) en juin 2005 établissait à 8 le nombre d'établissements lorrains de l'automobile effectivement certifiés ISO 14001 (il s'agit des établissements qui sont allés au bout de la démarche).

### Les sites lorrains sont globalement peu diversifiés.

Plus de la moitié des établissements<sup>11</sup> ont l'automobile comme unique secteur client. 29% des établissements enquêtés peuvent être considérés comme « diversifiés » dans la mesure où ils réalisent moins de 80% de leur chiffre d'affaires avec le seul secteur de l'automobile. Mais cela concerne surtout les PME de moins de 200 salariés et parfois même des TPE, qui produisent par exemple ressorts, tubes, outillages, etc. La plupart des sites visités ne seraient pas en mesure de se diversifier sans une refonte complète de l'outil actuel ; celui-ci est efficace parce que particulièrement spécifique, en cohérence avec un système qui a contraint les établissements à prendre une position dominante par une production de masse dans le passé.

Enfin, pour compléter cette présentation des caractéristiques des établissements enquêtés, ajoutons que près de la moitié (49%) du chiffre d'affaires des établissements est réalisée avec des clients français. Apparaissent parmi les principaux donneurs d'ordre PSA, Renault et Faurecia. **Pour une partie des sites productifs, cette relation avec les constructeurs français est de nature à sécuriser, au moins provisoirement, l'avenir de la filière, même si des mutations apparaissent d'ores et déjà comme inéluctables.** Si l'on s'en tient aux opinions exprimées par les représentants des entreprises, cette sécurisation passe toutefois par une stratégie de modernisation par plans successifs de l'outil de production (en automatisant toujours plus les postes ou lignes de fabrication), afin de maintenir, voire augmenter la productivité (une productivité déjà considérée comme élevée). Cette stratégie trouve cependant ses limites, avec l'atteinte d'un seuil (difficile à établir) au-delà duquel les gains de productivité supplémentaires ne suffisent plus face à l'attractivité d'une délocalisation (d'autant plus envisageable que les sites sont matériellement déplaçables sans difficulté particulière liée aux compétences des personnels). L'examen des taux de valeur ajoutée ne donne aucune réponse particulière sur le risque de délocalisation évoqué<sup>12</sup>. Ce taux, d'ailleurs élevé par rapport à la norme indiquée par le Comité des Constructeurs Français d'Automobiles (CCFA), est stable en 2004 par rapport à 2003 et est prévu en stabilité pour l'année 2005.

### III – LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES MARQUÉE PAR DES MOUVEMENTS DE SPÉCIALISATION/DÉSPÉCIALISATION ET PAR LE MANAGEMENT PAR LES OBJECTIFS

La politique de gestion des ressources humaines a occupé une place importante dans l'enquête de terrain. De nombreux travaux réalisés à l'échelle nationale ou régionale ont décrit les modes de gestion de la main d'œuvre dans la filière automobile. Leurs conclusions sont corroborées par l'étude menée en Lorraine.

La main d'œuvre occupée est essentiellement affectée aux emplois de production, ce qui est logique vu les caractéristiques des établissements enquêtés (cf. tableau n°4). 86% des postes sont dédiés aux fonctions techniques, 5% à l'administration et 9% aux fonctions annexes (logistique, entretien, etc.).

### Tableau n° 4 : Répartition des effectifs dans les sites lorrains selon la nature des postes occupés)

| Types de postes                                                          | Effectif concerné | Poids (%)    |
|--------------------------------------------------------------------------|-------------------|--------------|
| <b>Postes techniques</b>                                                 | <b>14 909</b>     | <b>86,3</b>  |
| <b>Dont Femmes</b>                                                       | <b>2 908</b>      | <b>19,5</b>  |
| <u>Répartition de l'ensemble des postes techniques par catégorie</u>     |                   |              |
| <u>socioprofessionnelle :</u>                                            |                   |              |
| Cadres                                                                   | 480               | 3,2          |
| Techniciens et agents de maîtrise                                        | 2 205             | 14,8         |
| Employés et ouvriers qualifiés                                           | 8 813             | 59,1         |
| Employés et ouvriers non qualifiés                                       | 3 411             | 22,9         |
| <b>Postes administratifs</b>                                             | <b>864</b>        | <b>5,0</b>   |
| <b>Dont Femmes</b>                                                       | <b>376</b>        | <b>43,5</b>  |
| <u>Répartition de l'ensemble des postes administratifs par catégorie</u> |                   |              |
| <u>socioprofessionnelle</u>                                              |                   |              |
| Cadres                                                                   | 249               | 28,8         |
| Techniciens et agents de maîtrise                                        | 465               | 53,8         |
| Employés et ouvriers qualifiés                                           | 132               | 15,3         |
| Employés et ouvriers non qualifiés                                       | 18                | 2,1          |
| <b>Postes fonctions annexes à la production</b>                          | <b>1 502</b>      | <b>8,7</b>   |
| <b>Dont Femmes</b>                                                       | <b>279</b>        | <b>18,6</b>  |
| <u>Répartition de l'ensemble des postes annexes par catégorie</u>        |                   |              |
| <u>socioprofessionnelle</u>                                              |                   |              |
| Cadres                                                                   | 133               | 8,9          |
| Techniciens et agents de maîtrise                                        | 500               | 33,3         |
| Employés et ouvriers qualifiés                                           | 718               | 47,8         |
| Employés et ouvriers non qualifiés                                       | 151               | 10,0         |
| <b>Total</b>                                                             | <b>17 275</b>     | <b>100,0</b> |
| <b>Dont Femmes</b>                                                       | <b>3 563</b>      | <b>20,6</b>  |
| <u>Répartition de l'ensemble des postes annexes par catégorie</u>        |                   |              |
| <u>socioprofessionnelle</u>                                              |                   |              |
| Cadres                                                                   | 862               | 5,0          |
| Techniciens et agents de maîtrise                                        | 3 170             | 18,4         |
| Employés et ouvriers qualifiés                                           | 9 663             | 55,9         |
| Employés et ouvriers non qualifiés                                       | 3 580             | 20,7         |

Remarque : proportions calculées sur 49 réponses valides.

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

11 - 58%, proportion calculée sur 52 réponses valides.

12 - Proportion calculée sur 18 établissements seulement, donc à interpréter avec précaution.

Sur l'ensemble des fonctions, près de 56 % des travailleurs occupent des postes d'Employé ou d'Ouvrier qualifiés et près de 21% des postes d'Employé ou d'Ouvrier non qualifiés. Corrélativement, le niveau de formation des salariés le plus représenté est le CAP, avec cependant pour les plus jeunes, une présence confirmée du BEP et du Bac Pro<sup>13</sup>. La part des cadres dans les établissements répondants atteint les 5% mais avec une représentation nettement plus forte dans les fonctions administratives.

Les conclusions à tirer de ce constat d'un niveau de formation initiale relativement modeste des salariés dans les fonctions de production varient selon les établissements. On peut déjà l'expliquer par l'évolution des process qui joue sur l'entrée d'une main d'œuvre peu qualifiée en partie féminisée (voir ci-après), et par conséquent sur les modes de formation des travailleurs. **L'organisation actuelle du travail conduit donc à un double processus : d'une part, à une spécialisation croissante de la production, d'autre part à une déspecialisation de la main d'œuvre**, ce dernier processus permettant d'intégrer des travailleurs de faible niveau de qualification à condition de leur faire suivre une formation d'adaptation aux postes de travail. Dans l'étude de terrain, les représentants des établissements déclarent un budget formation de l'ordre de 3,6% de la masse salariale tandis que les représentants des syndicats situent ce budget aux alentours des 5%<sup>14</sup>. D'un avis général, il semble qu'une amélioration de la formation des salariés ait été constatée dans les sites interrogés, en particulier pour les formations visant une adaptation aux postes de travail et une amélioration de la sécurité<sup>15</sup>.

Pourtant, **les trois quarts des établissements<sup>16</sup> déplorent des écarts entre le niveau de formation des salariés et les qualifications requises dans les emplois**. Ce résultat apparemment contradictoire a fait l'objet d'une investigation plus poussée afin de le comprendre. En fait, il résulte de deux cas de figure distincts. Les établissements expriment cette opinion d'un écart entre qualifications requises et formations détenues par les salariés :

-Lorsqu'il s'agit de postes très particuliers, qui sont, semble-t-il, en nombre restreint. Les mêmes établissements peuvent par ailleurs mettre au point un process qui standardise la production et mobilise modestement certaines habiletés professionnelles détenues autrefois par les ouvriers hautement qualifiés. Pour ces

postes spécifiques, les représentants des directions s'accordent à dire que la formation professionnelle initiale, voire même continue, n'est pas en mesure de répondre à la demande de qualification (faute de pouvoir sur un même bassin d'emploi proposer suffisamment de débouchés pour les personnes qui auraient été éventuellement formées pour ces emplois spécifiques). Les interviewés utilisent surtout la notion de « métier » pour parler de ce cas de figure, avec des expressions originales selon que l'on est dans la mécanique, la métallurgie, la transformation des matières plastiques, l'assemblage, etc.

- Lorsque les directions d'établissements intègrent ce qu'elles appellent la « culture automobile » dans leur analyse des écarts entre qualifications présentées et qualifications requises. Par « culture automobile », les employeurs entendent le fait d'être totalement convaincu, quelle que soit la place occupée dans la hiérarchie, de la nécessité de chercher à améliorer toujours plus la productivité du travail. Cette intériorisation des valeurs par les salariés de l'automobile s'opère notamment par le truchement du management par objectifs. On attend par conséquent des opérateurs non seulement qu'ils s'investissent dans les tâches prescrites, mais qu'ils regardent aussi ce qui se passe en amont et en aval de leur poste de travail, et qu'ils intègrent les pressions de tous ordres. Cette quête de l'amélioration des rendements doit être « chevillée au corps ». Or, il ressort des échanges avec les professionnels de la filière que cette culture ne peut pas être acquise en milieu scolaire<sup>17</sup> mais qu'elle s'apprend en situation de production, par une « imprégnation » quotidienne. Seuls des dispositifs de tutorat des jeunes embauchés par des travailleurs plus expérimentés paraissent à mêmes de faciliter cette construction culturelle. Une traduction directe de cette notion de culture automobile est lisible dans l'évolution de l'emploi de « facilitateur » ou « facilitateur », ou « team leader » selon les diverses appellations en vigueur. Ces leaders encadrent souvent une petite équipe de production, supervisent les performances quantitatives et qualitatives, tout en assurant certaines tâches de gestion administrative et de reporting des activités.

**Les indicateurs relatifs à la stabilité<sup>18</sup> du personnel sont très bons mais prudence quant à leur interprétation.** En effet, très peu d'établissements se plaignent d'absentéisme. Le turn over est également considéré

13 - L'élévation des niveaux d'éducation selon les âges est parfaitement visible dans les données du Recensement de population de mars 1999. Chez les travailleurs de l'industrie automobile âgés de moins de 26 ans, on trouve à cette date 17,5% de titulaires d'un CAP ; cette proportion passe à près de 37,9% pour les travailleurs âgés de plus de 35 ans. Pour le BEP et le Baccalauréat technique ou professionnel, les proportions sont respectivement de 25,5% et 20,9% pour les jeunes de moins de 26 ans contre 9,8% et 5,9% pour les travailleurs de 35 ans et plus.

14 - Proportions calculées sur 22 réponses valides.

15 - Cela est moins vrai pour les formations qualifiantes censées débouchées sur des évolutions de carrière. Les possibilités de promotion sociale restent limitées pour toute une partie des travailleurs de la production.

16 - Valeur calculée sur 54 établissements.

17 - Nous restituons ici les résultats de l'enquête de terrain, mais cette affirmation mériterait d'être débattue. Selon nous, le système scolaire français apprend très tôt aux enfants la notion de rendement et la mise en concurrence des individus lors de leurs apprentissages. Le refus de certains travailleurs de participer à de nouvelles compétitions en milieu professionnel peut être interprété comme une posture sthénique, en rupture avec les modèles normatifs inculqués dès le plus jeune âge.

18 - « Stabilité du personnel » au sens de régularité et continuité dans le travail et non pas au sens « d'emploi stable » (direct, sous CDI).

comme peu important et l'ancienneté moyenne (calculée il est vrai sur un nombre restreint d'établissements) se situe à de 13 ans et 1 mois<sup>19</sup>. Deux raisons obligent à minorer la satisfaction que l'on pourrait tirer de ce résultat :

- D'une part, le fait que les centrales syndicales signalent des problèmes de motivation des salariés, avec un moral en baisse en raison de la course à la productivité déjà mentionnée, mais aussi de l'intensification objective du travail (surveillance de plusieurs postes, pression amplifiée, exécution accélérée de gestes répétitifs qui explique l'augmentation des troubles musculo-squelettiques).

- D'autre part, le fait que ces indicateurs sont mesurés sur les seuls salariés directs. Or, les établissements de la filière automobile recourent massivement à l'intérim<sup>20</sup>. Les travailleurs intérimaires représentent plus de 12% de l'effectif occupé<sup>21</sup>, avec des disparités importantes selon le secteur d'activité (certains établissements ont tout au long de l'année jusqu'à un tiers de leur personnel en intérim)<sup>22</sup>. Outil de flexibilité par excellence, l'intérim est devenu une modalité de gestion des ressources humaines à part entière. **Il s'agit autant que possible de transformer la masse salariale de charge fixe en charge variable.** Il y a de ce fait mise en concurrence entre les travailleurs intérimaires et les salariés directs. Enfin, la menace réelle des délocalisations (souvent contraintes par les grands donneurs d'ordre qui demandent à leurs sous-traitants de les suivre à l'étranger - vers l'Europe de l'est actuellement - sous menace de perdre totalement les marchés) finit par laisser penser que l'avenir de court ou moyen terme n'est pas près de changer.

**Tableau n° 5 : Part des femmes dans les effectifs**

|                                           | Effectifs    |               |               | Pourcentages |             |              |
|-------------------------------------------|--------------|---------------|---------------|--------------|-------------|--------------|
|                                           | Fem.         | Hom.          | Ensemble      | Fem.         | Hom.        | Ens.         |
| <b>Cadres</b>                             | 114          | 748           | 862           | 13,2         | 86,8        | 100,0        |
| <b>Techniciens et agents de maîtrise</b>  | 671          | 2 499         | 3 170         | 21,2         | 78,8        | 100,0        |
| <b>Employés et ouvriers qualifiés</b>     | 1 441        | 8 222         | 9 663         | 14,9         | 85,1        | 100,0        |
| <b>Employés et ouvriers non qualifiés</b> | 1 337        | 2 243         | 3 580         | 37,3         | 62,7        | 100,0        |
| <b>Total</b>                              | <b>3 563</b> | <b>13 712</b> | <b>17 275</b> | <b>20,6</b>  | <b>79,4</b> | <b>100,0</b> |

Proportions calculées sur 49 réponses valides.  
Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005  
Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

**La présence féminine est modeste dans les établissements enquêtés** (cf. tableau n°5). On compte quelque 3 570 femmes, soit presque 21% de l'effectif total mais avec une parité qui n'est approchée que pour les fonctions administratives<sup>23</sup>. Les constructeurs et les équipementiers accueillent un peu plus fréquemment les travailleuses que les autres fournisseurs. Sur le plan sectoriel, c'est dans le travail des métaux que les établissements productifs ont le moins féminisé leur main d'œuvre, probablement en raison des caractéristiques des outils de production. Plusieurs facteurs devraient pourtant favoriser l'intégration de femmes. Tout d'abord, le processus d'automatisation des lignes et la robotisation des postes de travail qui permet de supprimer les ports de charges lourdes. Ensuite, la politique volontariste menée par les industriels situés au cœur de la filière. Mais les effets sur les embauches restent modestes. De plus, les embauches ne se répartissent pas de manière homogène sur l'ensemble des postes : **les femmes sont surreprésentées dans les emplois non qualifiés. Elles représentent plus de 37% des effectifs occupés (contre 20,6% en moyenne sur le total des emplois).**

#### IV – QUELLES PERSPECTIVES A COURT TERME ?

**La proportion d'établissements déclarant une baisse des effectifs dans les années à venir est importante** (cf. tableau n° 6). Elle résulte majoritairement des établissements de grande taille (plus de 800 salariés) car ceux de petite taille sont plus concernés par les prévisions d'embauche.

**Tableau n° 6 : Prévisions d'évolution du personnel (en %)**

|           |              |
|-----------|--------------|
| Baisse    | 43,2         |
| Stabilité | 34,1         |
| Hausse    | 22,7         |
|           | <b>100,0</b> |

Proportions calculées sur 44 réponses valides.  
Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005  
Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

En s'appuyant sur le croisement de divers indicateurs et informations qualitatives, les établissements lorrains enquêtés ont été répartis en fonction des risques pour l'emploi à court terme (3 ans, en lien avec la visibilité d'exploitation des dirigeants ; rappelons que dans le contexte international actuel, les maisons mères décident de leur stratégie en fonction de critères qu'elles ne dévoilent pas toujours à leurs sites de production, en l'occurrence lorrains). Ont été pris en compte, pour effectuer le

19 - Valeur calculée sur 28 établissements.

20 - Et aux CDD.

21 - Valeur calculée sur 55 établissements.

22 - On peut se rappeler la condamnation en début d'année 2002 par un tribunal correctionnel lorrain, d'une usine fabriquant des véhicules utilitaires pour recours abusif à la main-d'oeuvre intérimaire. Au cours des comparutions, la direction du site (dont on a reconnu qu'elle était privée de liberté quant aux embauches, le rôle décisif en ce domaine étant exercé par le PDG du groupe, pour les filiales) avait invoqué les contraintes inhérentes au marché et à la part de risque pour expliquer le recours permanent à des intérimaires et salariés en CDD.

23 - L'enquête Emploi de l'INSEE indique pour l'année 2004 au niveau national, une proportion de femmes de 15,5% parmi les actifs occupés de 15 ans et plus dans l'industrie automobile, en baisse par rapport à l'année 2003 (le taux était de 16,8%).

**Tableau n°7 : Estimation des pertes d'emploi potentielles dans les établissements enquêtés**

| Tendances à 3 ans                                                                                                                          | Nombre d'établissements | Effectif couvert | Risques                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perspectives globalement favorables. Adaptation du nombre d'emplois avec la différenciation industrielle et les investissements productifs | 13                      | 7 915            | Embauches et réductions s'équilibrant à échéance. La flexibilité est assurée par l'intérim (très grosse part de l'effectif) |
| Perspectives neutres avec érosion du nombre d'emplois sans que le risque de démantèlement total du site soit élevé                         | 23                      | 5 655            | Erosion estimée à 10%, soit entre <b>500 et 600 emplois</b>                                                                 |
| Baisse du nombre d'emplois probablement importante, avec prévision de déplacement total ou partiel du site                                 | 20                      | 6 763            | Perte potentielle de 15% à 20% des effectifs actuels<br><b>1 000 à 1 400 emplois</b>                                        |

Proportions calculées sur 56 réponses valides, couvrant 20 333 salariés.

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

classement, les indicateurs financiers et les démarches explicitement présentées comme visant à réduire le coût social, augmenter les investissements pour améliorer la productivité, diminuer les coûts de la logistique, optimiser la gestion des matières premières, etc., ainsi que d'autres facteurs comme la stratégie de différenciation de l'établissement productif via les investissements en recherche et développement, formation, intelligence économique, etc.

Le classement conduit à distinguer trois groupes d'établissements (cf. tableau n°7) et à établir **un risque de pertes des emplois régionaux liés à l'industrie automobile se situant dans une fourchette allant de 1 500 à 2 000 emplois**. Cette évaluation tient compte des données officiellement recueillies lors des entretiens, des sous-entendus suffisamment explicites, du climat de certains établissements, des réalités économiques et de la conjoncture de l'industrie française en général durant la période de réalisation de l'enquête.

Dans un tel contexte, **quelle pourrait être la contribution même indirecte des établissements productifs à une éventuelle gestion des pertes d'emploi ?** A l'interne des établissements, il faut noter que la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) est pratiquée, même si elle n'est pas toujours formalisée (cf. tableau n° 8). Toutefois, elle reste déterminée par le

**Tableau n°8 – Existence d'une GPEC dans l'établissement**

|                         | Oui   | Non   | Total  |
|-------------------------|-------|-------|--------|
| Nombre d'établissements | 47    | 9     | 56     |
| Proportion              | 83,9% | 16,1% | 100,0% |



|                      |        |
|----------------------|--------|
| Entretien annuel     | 100,0% |
| Bilan de compétences | 42,6%  |
| VAE                  | 27,7%  |

Note de lecture : Tous les établissements déclarant avoir des pratiques de GPEC réalisent un entretien annuel avec leur personnel. Parmi eux, 42,6% utilisent en outre le bilan de compétences et 27,7% la VAE. (Les réponses peuvent se cumuler).

Source : Enquête Carrière Consultants 2004/2005

Réalisation : OREFQ - Filière automobile en Lorraine

management par les objectifs qui prévaut par rapport à d'autres formes de management, de sorte que les usages possibles de cette GPEC restent confinés à la seule stratégie de l'établissement employeur, sans véritablement alimenter une démarche partagée de reconversion de la main d'œuvre à l'échelle territoriale (même lorsque les licenciements économiques se font en nombre).

## V - CONCLUSION

A partir des résultats de l'étude livrés par le cabinet, qui permettent de se faire une idée précise de la situation de la filière automobile en Lorraine, quelles pourraient être les actions visant la pérennisation des activités des établissements productifs lorrains ?

Pour ce qui touche directement les questions de main d'œuvre, quelques axes privilégiés peuvent d'ores et déjà être retenus. On peut ainsi inviter les acteurs de la filière et la puissance publique à soutenir par tous les moyens :

- Les actions de prévention des risques et de protection de la santé au travail pour l'ensemble des salariés de la filière et en particulier les intérimaires. Il ne s'agit pas ici de cautionner l'intérim mais de le prendre comme un fait qui oblige à prévoir au minimum un accompagnement adapté. Plus que leurs pairs occupant un emploi stable, ils assument les tâches les plus pénibles mais leur statut est susceptible de les reléguer dans les actions de prévention, et ceci même si une bonne partie d'entre eux est employée par un même établissement durant de longues périodes<sup>24</sup>.

24 - Selon le Code du travail, le suivi médical des intérimaires est placé sous la responsabilité des entreprises de travail temporaire et il est assuré par des services médicaux faisant l'objet d'un agrément spécifique. En théorie, le médecin du travail de l'entreprise utilisatrice et le médecin du travail de l'entreprise de travail temporaire peuvent échanger les renseignements nécessaires à l'accomplissement de leur mission de suivi des travailleurs (voir entre autres les articles L124-4-6, R243-11 et R243-15, du Code du Travail).

Dans les faits, la santé des intérimaires est un sujet de préoccupation pour les médecins du travail. La prise en charge de la santé des intérimaires à partir de l'entreprise preneuse d'ordres est souvent stérile et une meilleure coopération entre médecins des entreprises donneuse et preneuse d'ordres est difficile à mettre en place.



- Les actions de diversification des affectations professionnelles et de promotion des femmes, qui restent trop cantonnées aux emplois non qualifiés malgré les politiques en leur faveur. Nous pensons en effet que les politiques sont pour le moment encore trop « affichées » et pas suffisamment « actives ».

- Les actions de formation et de maintien de la qualification des travailleurs déjà impliqués dans cette activité industrielle. La formation continue ne peut se limiter à servir une stricte adaptation aux postes de travail car une bonne partie des salariés est exposée au risque de perte d'emploi et par conséquent au risque de devoir se reconvertir professionnellement dans un avenir plus ou moins proche. Or, les expériences passées ont montré que les dispositifs de reconversion s'alourdissent d'autant que les travailleurs ont été rarement confrontés à des situations formelles d'apprentissage. Les travailleurs intérimaires pour leur part ne doivent pas être oubliés en raison d'un principe d'égalité d'accès à la qualification et parce qu'ils constituent non pas une main d'œuvre d'appoint mais une ressource mobilisée en permanence par l'appareil productif.

- L'activation des relations entre les établissements productifs et les personnels des laboratoires de recherche appartenant au secteur privé ou relevant de l'enseignement supérieur ainsi que les centres régionaux d'innovation et de transfert de technologie (CRITT), que ces organismes soient situés sur le sol régional ou dans les régions limitrophes. L'objectif est de parvenir à forger progressivement des compétences actuellement quasi absentes des établissements lorrains. Le potentiel de diversification et de différenciation des établissements productifs lorrains (pour le moment, plus élevé dans les PME/PMI de l'automobile que dans les grands établissements) est susceptible de se réaliser à travers ce type de relations partenariales.

- Enfin, on peut citer les actions qui viseraient à organiser un partage des informations détenues par les entreprises de l'automobile en matière de GPEC à l'échelle des bassins d'emploi. L'idée est de renforcer les réseaux d'employeurs locaux afin de créer des systèmes d'anticipation des mobilités voulues ou contraintes et optimiser la gestion collective des ressources humaines tout en prévenant les traumatismes liés aux arrêts brutaux d'activité.

**Rapport détaillé de l'étude en téléchargement  
sur le site Internet de l'OREFQ :  
[www.orefq.fr](http://www.orefq.fr)**

## **l'OREFQ au quotidien**

Afin de clôturer (provisoirement) une réflexion collective sur la prospective des emplois et qualifications en Lorraine, menée avec des représentants des principales institutions productrices d'enquêtes, l'OREFQ a organisé une réunion de travail animée par Mme Christine AFRIAT, Chargée de mission au Commissariat Général du Plan, le 21 octobre 2005. Une trentaine de participants ont pu échanger leurs points de vue et avancer dans leur questionnement sur la démarche prospective dans ce champ complexe de l'emploi et de la formation.

Mme AFRIAT a évoqué les avancées du groupe Prométhée (PROspective des METiers et THématisation des Emplois Emergents) dont les travaux contribuent à élaborer une expertise partagée entre les observatoires de branches, des métiers et des qualifications (créés en vertu de l'article 16 de la loi du 4 mai 2004 sur la formation tout au long de la vie, qui a repris les propositions de l'Accord National Interprofessionnel du 20 septembre 2003).

Le groupe Prométhée, qui s'appuie sur une capitalisation des expériences menées au niveau national dans certaines branches, vient de publier un ouvrage intitulé « Quelle prospective pour les métiers de demain ? L'apport des observatoires de branche »<sup>1</sup> dans lequel il propose quelques repères méthodologiques pour la mise en place d'une démarche prospective.

De plus, au cours des échanges, des nombreux exemples issus des travaux du groupe PMQ (Prospective des Métiers et des Qualifications), qui avait réalisé dans le passé une projection des emplois à l'horizon 2010 sur la base d'hypothèses de croissance calées sur la conjoncture favorable de la période 1997-2000, ont été évoqués. Le contexte économique général ayant beaucoup changé (ralentissement de la croissance, mise en œuvre de la Loi Fillon de 2003 sur les retraites), le groupe PMQ a adapté son modèle macro-économique. Le nouvel exercice intègre ainsi l'évolution du chômage, les comportements d'activité des jeunes, des femmes et les mouvements migratoires. Les nouvelles projections d'emplois de 2005 à 2015 varient en fonction de deux scénarios qui se différencient notamment par les hypothèses relatives au taux de croissance sur la période (2,0% ou 2,4%). Les premiers résultats attestent d'une certaine polarisation de l'emploi, avec des accroissements prévus d'ici à 2015, dans des volumes différenciés toutefois, pour les emplois de l'encadrement et les emplois peu qualifiés.

### **Pour en savoir plus...**

Commissariat Général du Plan

18, rue de Martignac

75700 Paris 07 SP

Téléphone : +33 (0)1 45 56 51 42

Contact : Christine AFRIAT

Publications en téléchargement sur le site du CGP :

<http://www.plan.gouv.fr/>

1 - Collection «Qualifications et perspectives», Juin 2005, La Documentation Française, 232 pages.

## Brèves

### ✓ « Etude préalable au développement de la filière automobile dans le Grand Est »

Cette étude, pilotée par le SESGAR Lorraine et réalisée par le Cabinet E+A Consultants dans le cadre de la MEDCIE (Mission d'Etude et de Développement des Coopérations Interrégionales et Européennes) du Grand Est, s'adresse à toute personne qui, au sein des services de l'Etat ou des entreprises, aurait besoin d'intégrer rapidement les grandes mutations qui s'opèrent dans l'industrie automobile.

Elle visait à déterminer de quelle façon les pouvoirs publics devraient agir dans les cinq régions du Grand Est (Alsace, Bourgogne, Champagne-Ardenne, Franche-Comté et Lorraine) afin de dynamiser la filière automobile, aider les entreprises à se préparer aux mutations qui touchent ce secteur et ainsi pouvoir protéger les emplois.

Le rapport final de l'étude est divisé en deux grandes parties qui restituent chacune des étapes qui se sont déroulées de façon chronologique durant les travaux.

- La première partie synthétise l'analyse approfondie de la documentation existante sur la filière automobile. Elle aborde les thèmes suivants : les mutations à l'œuvre dans l'industrie automobile, les enjeux auxquels sont confrontées les entreprises sous-traitantes, le secteur automobile en France et dans les régions du Grand Est, l'évolution des technologies et de la filière (constructeurs, équipementiers, sous-traitants), les principaux acteurs régionaux (organismes de formation et de recherche, réseaux professionnels). Cette première partie conclut sur l'avenir du secteur : les pôles de compétitivité, un exemple de dynamisme régional (le cas allemand) et des recommandations qui figurent dans le fonds documentaire exploité et qui s'organisent en une thématique « territoires » et une thématique « entreprises ».

- La seconde partie restitue l'étude de terrain qui a été menée auprès des principaux acteurs et experts de la filière dans les régions concernées. Elle apporte des réponses aux questions fondamentales liées au développement de la filière automobile dans le Grand Est : quels réseaux opérationnels existent sur le Grand Est ? Quels sont les facteurs de réussite d'un réseau ? Un réseau qui fonctionne dans une région peut-il être reproduit dans une autre ? Le fonctionnement en « cluster » doit-il être privilégié pour assurer le développement régional ou interrégional de la filière ? Comment identifier la « bonne taille » d'un territoire pour orienter les actions des pouvoirs publics ? Comment s'appuyer sur le potentiel généré par l'éventuelle création de pôles de compétitivité sur le Grand Est ? Quel devrait être le rôle des pouvoirs publics pour dynamiser la filière automobile ? Existe-t-il un modèle à suivre en termes de développement régional ?

Enfin, en complément de ce travail, a été créé un fichier recensant toutes les entreprises travaillant pour l'industrie automobile dans les cinq régions à partir d'une nomenclature Kompass.

### Pour en savoir plus...

SESGAR Lorraine  
Rue Robert Blum  
54706 Pont-à-Mousson Cedex  
Téléphone : 03 83 80 10 10  
Contact : M. Guy COUVAL

### ✓ « La Lorraine en 2025. Tableaux d'une exploration »

La section de prospective territoriale du Conseil Economique et Social de Lorraine (CESL) nous livre ses travaux dans cette publication qui vise à inciter les Lorrains à construire leur avenir plutôt qu'à le redouter. Le CESL s'est efforcé de projeter la région dans le futur en partant d'éléments de diagnostic, puis en identifiant les enjeux majeurs pour l'avenir et les leviers d'action envisageables.

Au final, quatre scénarios d'évolution, qui couvrent les champs traditionnels de préoccupation des acteurs publics (la démographie, l'économie et le territoire), ont été esquissés :

- Scénario dit « au fil de l'eau » : en 2025, la Lorraine se présente sous un jour voisin de ce qu'elle était en 2000. Les tendances à l'œuvre au début des années 2000 s'affirment. Les disparités s'approfondissent. Le tropisme luxembourgeois freine le développement d'activités à forte valeur ajoutée côté lorrain. L'agglomération nancéienne tire son épingle du jeu mais d'autres territoires peu accessibles et en déclin actuellement, restent à l'écart du mouvement.

- Scénario du « déclin démographique contenu » : la Lorraine revit grâce à sa population. La baisse de la fécondité s'inverse grâce à l'attention portée aux jeunes ménages et au développement de services permettant de concilier vie familiale et vie professionnelle. La région joue la carte de la terre d'intégration et modifie son solde migratoire. La structuration de l'espace infrarégional évite toute forme inéluctable de fracture territoriale.

- Scénario de la « aire métropolitaine intégrée » : La Lorraine se transforme en métropole, par la force des choses. Les activités logistiques à forte valeur ajoutée (en lien avec le TGV, l'aéroport et les nouvelles liaisons routières), le transport intermodal des passagers au sein des villes, la complémentarité dans les politiques culturelles, sportives et touristiques des deux principales villes et l'existence d'un réseau d'universités incluant les pôles universitaires de la Grande région permettent la construction d'un espace à fort rayonnement européen, à même d'accueillir les fonctions métropolitaines supérieures.

- Scénario de la « revitalisation des espaces périphériques » : la Lorraine préserve sa nature et réhabilite son espace rural. Certains territoires qui se désertifiaient en 2000 redeviennent des espaces où il fait bon vivre. Les services de qualité et les emplois afférents se développent, une dynamique de création et de diffusion culturelle rendent ces espaces attractifs.

La publication particulièrement riche a bénéficié de l'appui d'experts extérieurs au CESL, issus du monde universitaire et de l'INSEE Lorraine en particulier.

### Pour en savoir plus...

Conseil économique et social de Lorraine  
Place Gabriel Hocquart  
BP 81004  
57036 Metz Cedex 1  
Contacts :  
Marc HOUVER  
Sophie SCHWARZ-KOEHLER