

Les Français, l'industrie et son image : une nécessaire reconnexion

Février 2024

Astrid L'Ange, Léo Lengelé, Olivier Lluansi

Cet article tente d'établir un parallèle entre le contenu de la parole politique actuelle sur l'industrie et la perception de ce secteur par nos concitoyens. Nous avons mis en évidence des points de convergence et des points de divergence entre ces deux expressions.

Il convient de noter que ces divergences peuvent être fondées sur des éléments de fond avec des perceptions différentes de la réalité de l'industrie d'aujourd'hui. Cependant, elles peuvent aussi être fondées sur des éléments de temporalité. La parole politique exprime plutôt une ambition, une projection vers un futur souhaité, tandis que la perception des Français peut être teintée d'une « persistance » émotionnelle, marquée par une réalité passée, parfois douloureuse, et dont l'image perdure même si les faits génératrices ont disparu ou se sont profondément altérés. Nous avons tenté de prendre en compte ces éléments dans notre analyse.

Eléments de prises de parole politique

Lors de la présentation de la « Stratégie pour accélérer la réindustrialisation de la France » en mai 2023, le Président Emmanuel Macron positionne la réindustrialisation comme la « mère des batailles »¹.

Dressant un constat de désindustrialisation progressive depuis 40 ans avec un retard de 10 points de PIB par rapport à l'Allemagne, le Président y décrit l'industrie comme la pierre angulaire de la reconquête économique de la France. L'industrie permet de structurer l'économie et les territoires par les emplois qu'elle offre, par les services qu'elle induit. L'accroissement du tissu industriel français est érigé en condition *sine qua non* du maintien de notre modèle social, en ce qu'il contribue au plein emploi, à l'augmentation des cotisations sociales et à la transition écologique, en ce qu'il nous permet de maîtriser des modes de production plus responsables.

Ce discours volontariste s'inscrit dans une démarche plus ancienne. En 2009, prenant acte d'une faiblesse liée à notre désindustrialisation, le Président Nicolas Sarkozy lançait les « Etats généraux de l'industrie ». En 2012, le Président François Hollande mettait en œuvre les recommandations du Rapport Gallois sur notre compétitivité et la « Nouvelle France Industrielle » avec l'appui de son Ministre Arnaud Montebourg. En 2014, alors Ministre de l'Economie et des Finances, Emmanuel Macron déclarait déjà « croire au volontarisme de l'Etat » en matière de développement industriel².

L'objectif semble en revanche avoir évolué au cours du temps. S'il s'agissait au début des années 2010 d'enrayer notre désindustrialisation (action au présent), le discours politique est désormais davantage orienté vers une logique de réindustrialisation (action tournée vers le futur).

Cette évolution a d'ailleurs été formulée en 2023 dans une « stratégie nationale », dont certains leviers sont nouveaux tandis que d'autres sont hérités de politiques plus anciennes : compétitivité fiscale, simplification administrative, investissement sur des secteurs industriels d'avenir et européanisation de notre modèle industriel.

¹ Entretien accordé à Challenges en mai 2023

² Article Les Echos : <https://www.lesechos.fr/2014/09/emmanuel-macron-croit-au-volontarisme-de-l-etat-dans-l-industrie-309096>

L'objectif annoncé est désormais de permettre à l'industrie française de rejoindre le niveau de ses pairs européens, avec une cible théorique de « 15% du PIB ». A titre d'illustration, les éléments de langage choisis par le Président de la République sont positifs, ambitieux et se veulent inspirants : l'industrie crée « des bons emplois, des emplois mieux payés que d'autres », il souhaite promouvoir une industrie « décarbonée, respectueuse de la biodiversité, numérisée et transformée ».

Eléments de perception des Français

Comment les Français perçoivent-ils l'industrie, à l'heure de la sortie de crise et des plans d'investissements massifs pour redynamiser notre secteur industriel ? Existe-t-il un consensus sur le constat de désindustrialisation et les modalités de réindustrialisation ?

Notre analyse est fondée sur les éléments suivants : L'étude « Les Français et l'industrie » réalisée en février 2022 par l'IFOP pour l'UIMM, le rapport « Perceptions de l'industrie suite à la crise sanitaire » réalisé par l'IFOP pour le Service d'Information du Gouvernement en Septembre 2021 ainsi qu'une étude réalisée en juin 2023 par PwC pour une agglomération de France.

En confrontant parole politique et perception des Français sur le sujet de l'industrie, nous nous sommes attachés à identifier des points de convergence et des points de divergence. Lorsque cela pouvait présenter un intérêt, et notamment dans les situations de divergence, nous produisons des « avis d'expert » qui tentent non de restituer une émotion ou une perception, ni de se projeter dans une vision, mais de proposer une compréhension et une factualisation de ces différences de perception.

Cette note ne se veut nullement exhaustive. Elle a pour finalité de lancer une réflexion sur l'image de l'industrie en allant au-delà de la confrontation classique entre « industrie du futur » et « usine à la Zola », pour trouver les leviers sur lesquels agir afin de transformer l'image de l'industrie

I. Un fort alignement entre la parole des politiques et la perception des Français sur le constat de désindustrialisation, ses causes et ses conséquences

Nous notons tout d'abord une convergence entre le discours politique et la perception du public sur le constat de désindustrialisation ainsi que ses principales causes.

Un consensus sur le déclin de l'industrie française

Il existe un alignement sur le déclin de l'industrie française. Comme le rappelle le Président Emmanuel Macron, nous avons « perdu 12 points de la part de l'industrie dans le PIB français en un peu plus de 40 ans ». Ce constat est qualitativement partagé par une grande majorité de la population. En effet, d'après le sondage IFOP pour l'UIMM, 83% des Français jugent l'industrie française « en déclin depuis plusieurs années ». La comparaison de la France à ses pairs européens fait également consensus. Le Président admet que nous avons « subi une désindustrialisation plus importante » que d'autres pays en Europe quand 76% des Français considèrent notre industrie « en perte de vitesse par rapport à ses voisins européens ».

Un consensus sur les conséquences principales de la désindustrialisation : chômage et zones sinistrées

Les conséquences sociales et territoriales de la désindustrialisation ne sont pas non plus sujettes à débat. La principale conséquence perçue est celle d'une hausse du chômage. L'étude IFOP montre que 91% des français estiment que l'industrie « a perdu de nombreux emplois depuis plusieurs années, entraînant ainsi une hausse du chômage ». De même, 71% attribuent le déclin des territoires à la « fermeture des principales industries et [aux] délocalisations ». Ainsi, l'idée que l'industrie serait le socle de la cohésion territoriale et sociale, défendue par le Président de la République, semble acceptée par la population. Les taxes payées et les emplois créés par les entreprises industrielles sont synonymes de création de richesses. Les Français ont ainsi conscience que l'industrie est un fort pourvoyeur d'emplois, permettant un dynamisme local dans des zones parfois sinistrées.

Un consensus aussi sur les causes de ce déclin : coût du travail, déficit d'attractivité fiscale et lourdeurs administratives

Lorsque l'on interroge les Français sur les causes de notre désindustrialisation, ceux-ci vont globalement dans le sens du discours présidentiel, mettant en évidence le coût du travail, le déficit d'attractivité fiscale et les lourdeurs normatives et administratives comme principaux freins à notre compétitivité. Le même sondage IFOP de 2022 montre que 83% des Français jugent qu'une réindustrialisation « passe par une réduction des charges pour les entreprises » et 80% qu'elle « nécessite de moderniser le droit du travail ». Le coût du travail, bien supérieur aux concurrents asiatiques grèverait également la compétitivité de notre industrie qui « fonctionne bien quand elle est délocalisée à l'étranger ».

Avis : Le constat de non-compétitivité de la France est en train d'évoluer. En effet, les dernières études montrent un rattrapage conséquent de la France sur ses principaux concurrents européens. On apprend notamment que l'Allemagne, souvent citée comme modèle industriel, est désormais moins compétitive d'environ 13% d'un point de vue coût par rapport à la France³. En cause, une revalorisation des salaires (+20% en moyenne par rapport à la France) couplée à une hausse supérieure des coûts de l'énergie en Allemagne tandis que, dans le même temps, les récents plans de modernisation de l'outil productif français montrent des premiers résultats.

II. Des divergences profondes sur certaines caractéristiques de notre renaissance industrielle

Si le constat relatif à notre désindustrialisation exposé depuis quelques années par le discours politique semble partagé par la population, les désaccords se font plus nombreux sur les caractéristiques de notre renaissance industrielle.

Une divergence de perception sur le lien entre industrie et environnement

La compatibilité entre développement industriel et préservation de l'environnement est un premier point de divergence entre la classe politique et l'opinion publique.

Là où l'exécutif fait de l'industrie et de notre réindustrialisation un outil pour atteindre la neutralité carbone, elle reste toujours perçue par une partie de la population comme un élément constitutif d'un modèle de surconsommation, basé sur une production de masse et des modes vie polluants. Le rapport IFOP met en exergue quelques témoignages de ces clichés véhiculés par l'industrie : celle d'une « grosse usine avec de la fumée », qui « produit en grande quantité, vend beaucoup et pas forcément de la qualité ». Le sentiment d'impunité environnementale dont bénéficieraient les industriels apparait

³ D'après le rapport « Harnessing the Tectonic Shifts in Global Manufacturing » publié par la Boston Consulting Group en septembre 2023

également fortement ancré dans l'imaginaire collectif. La succession d'accidents industriels, d'AZF en 2001 jusqu'à Lubrizol en 2019 laisse l'impression d'une industrie aux antipodes des discours de responsabilité environnementale. Le champ lexical employé, notamment le « droit à polluer » mis en place par l'UE, renforce cette idée avec des entreprises qui « achètent des droits à polluer pour éviter d'avoir à payer ».

Avis : La réconciliation entre industrie et environnement dans les discours politiques date du second semestre 2021. Elle a été actée par le consensus trans-partisan pro-industrie constaté au 1^{er} semestre 2022 pendant la campagne présidentielle et qui se concrétise aujourd'hui par le vote d'une loi « industrie verte ».

Aussi, le constat de divergence dressé plus haut semble devoir être nuancé par un argument de temporalité : plusieurs éléments indiquent en effet que ce « retournement de perception » est en cours mais prendra du temps à s'installer dans l'imaginaire collectif sur l'industrie.

En revanche, il faut considérer que cette réconciliation entre industrie et environnement n'est pas encore pleinement acquise, ce qui signifie qu'un travail de communication et d'explication doit se poursuivre.

Une perception divergente sur la capacité d'innovation de notre industrie

Les Français ont le sentiment qu'un manque persistant d'innovation, de moyens et d'investissements nuit à la compétitivité de notre tissu industriel. Le rapport IFOP de 2021 pour le Gouvernement met en évidence la crise Covid comme catalyseur de cette idée dans l'imaginaire collectif. L'absence de vaccin à ARN messager français serait dû à une moindre capacité d'innovation, à un manque d'investissement dans la recherche par rapport aux pays anglo-saxons. Ce sentiment peut être étendu à l'industrie française qui manquerait de modernité, avec l'idée d'un « retard » technologique. Ce même rapport avance l'idée que le manque de fleurons nationaux dans les secteurs des « hautes technologies » ou du « numérique » traduit dans l'esprit des Français un tournant technologique manqué sur les secteurs d'avenir. Or, si l'on regarde les chiffres, la France est actuellement le 1^{er} pays européen en termes d'attractivité pour les investissements, avec 547 projets de financement d'usines par IDE ou 144 projets de financement de centres R&D par IDE en 2022⁴.

Avis : Cette divergence apparaît surprenante. Depuis des années, la France investit massivement dans l'excellence et les innovations de rupture. La mise en place il y quinze ans des PIA suite au « Rapport Juppé-Rocard » (2009) marque le lancement symbolique de cette orientation.

Pourtant, notre population semble surtout percevoir que ce rattrapage technologique n'est pas au rendez-vous (digital, vaccins, etc.). L'axe politique privilégié de notre politique industrielle – confirmé par France 2030 – ne semble ainsi ni percer, ni convaincre la population par ses résultats.

Selon l'âge, une perception divergente de la précarité et de la stabilité des emplois industriels

Jusque dans les années 1970, les emplois dans l'industrie ont été réputés stables, offrant la possibilité de faire carrière au sein d'une même entreprise. Cependant, ainsi que le souligne l'étude IPSOS de 2021, cette image de stabilité a été progressivement et profondément remise en cause avec les vagues de désindustrialisation connues depuis 40 ans. La précarité des emplois industriels est alors soulignée dans les récits médiatiques lors des fermetures d'usines, avec des ouvriers exprimant leur désarroi de

⁴ https://www.ey.com/fr_fr/attractiveness/barometre-de-l-attractivite-de-la-france/barometre-de-l-attractivite-de-la-france-2023

se retrouver au chômage. Les exemples récents et emblématiques ne manquent pas, notamment dans l'industrie automobile.

Cette perception de précarité des situations offertes par l'industrie doit néanmoins être analysée avec précaution. L'étude PwC de 2023 fait en effet ressortir une divergence d'opinion intergénérationnelle quant à l'importance de ce critère. Pour les demandeurs d'emploi les plus âgés, s'inscrire dans la durée est un gage de réussite sociale, héritage d'une époque où l'on souhaitait « faire carrière » dans une entreprise. Pour les jeunes générations en revanche, la stabilité de l'emploi n'est plus un critère prépondérant. Au contraire, ces derniers ne se voient pas « mariés » à une entreprise et souhaitent conserver la possibilité de la quitter selon leurs aspirations, personnelles ou bien professionnelles.

Avis : Les aspirations des salariés évoluent avec les générations. Si la stabilité des emplois industriels revêt un caractère moins déterminant pour les plus jeunes, l'image de « précarité » parfois véhiculée par les emplois industriels à la suite de notre phase de profonde désindustrialisation pourrait être amenée à évoluer. L'installation dans la durée de notre réindustrialisation permettrait de travailler sur ce point de perception pour remettre les carrières industrielles dans une perspective de durée.

Un décalage sur la perception des conditions de travail et leur évolution

Il existe par ailleurs un écart important en ce qui concerne la qualité des métiers industriels. Alors que le Président Emmanuel Macron souligne le fait que les emplois industriels sont de « bons emplois », les Français ont gardé l'image d'un travail répétitif et aliénant inspiré du « fordisme ». C'est ce que pointe l'étude locale réalisée par PwC en 2023. Les termes de « travail à la chaîne », de « tâches répétitives », de « cadence » et de « faible rémunération » reviennent de façon récurrente lorsqu'il s'agit de décrire les métiers industriels.

Cela va également dans le sens de l'étude IFOP de 2021 qui met en exergue une « barrière » de classe sociale. Si l'industrie génère de bonnes situations socio-professionnelles, celles-ci seraient avant tout au bénéfice d'ingénieurs qui en profiteraient quand les ouvriers resteraient soumis à des emplois difficiles et peu rémunérateurs, symbole de cette barrière persistante dans le milieu industriel.

Avis : Cette divergence est structurante et n'a pas été véritablement traitée récemment, ni dans le discours politique, ni dans la communication du secteur industriel. L'image de ces conditions de travail semble calquée sur celles des années 70. Elle est ancrée dans des termes comme « l'industrie c'est Zola » ou « c'est les temps modernes ». Innovation, environnement, souveraineté sont les thèmes travaillés par le discours politique récent, voire très récent. Celui des conditions de vie au travail ne l'a pas été et reste pourtant central dans la perception des Français.

Aussi, la simple ambition de faire coller l'image de l'industrie à sa réalité par des témoignages d'acteurs industriels d'aujourd'hui, jeunes ou moins jeunes, diplômés ou moins diplômés, semble être une piste complémentaire et peut-être plus efficace que les tentatives de faire rêver par la technologie via l'« industrie 4.0 ».

Un clivage entre l'organisation actuelle des entreprises industrielles et les attentes des employés

En ce qui concerne le modèle d'organisation, il existe également des attentes de mutations profondes de la part des employés. L'étude réalisée par PwC en 2023 en fait ressortir les lignes directrices. L'industrie est perçue comme un environnement d'hommes, avec un mode de management très vertical. Dans les entretiens réalisés, les femmes mettent en avant des difficultés à concilier vie professionnelle et vie familiale en raison d'un manque de flexibilité et des horaires décalés. Dans les faits, l'industrie reste un environnement globalement masculin avec moins de 30% de femmes, chiffre

qui progresse peu sur les dernières années⁵. De même, la majorité des personnes interrogées mettent en avant le souhait d'une forme plus horizontale de management, avec une grande importance accordée au travail en équipe.

Avis : *Si le modèle « tayloriste » fondé sur une organisation pyramidale avec un découpage de tâches répétitives n'est plus érigé en tant que tel et si l'industrie cherche de nouvelles formes d'organisation et de management correspondant aux aspirations de ses employés actuels et futurs, les modèles alternatifs d'organisation n'ont pas encore été trouvés. Ainsi, les métiers industriels se trouvent aujourd'hui en concurrence directe avec de nouvelles formes d'organisation, plus inclusives et plus horizontales.*

Il existe des premières pistes de réflexion académiques (cf. l'ouvrage « Les nouveaux modes de management d'organisation – Innovation ou effet de mode » publié en 2022 par La Fabrique) mais peut-être pourrions-nous commencer par une autre réflexion collective, plus immédiate et concrète, sur le renforcement des compétences managériales de l'encadrement intermédiaire ?

III. La question fondamentale de l'acceptabilité auprès des Français

La nature même de la « bataille » pour notre réindustrialisation reste sujette à débat. Parler de réindustrialisation n'en détermine ni la fin, ni les moyens. Le Président Emmanuel Macron en définit les contours : « L'industrie française de 2030, devra être décarbonnée, respectueuse de la biodiversité, numérisée et transformée ». Un certain nombre de conditions supplémentaires pourraient être ajoutées et devront être expliquées aux Français. Cette pédagogie est nécessaire pour diffuser une nouvelle image de l'industrie et la rendre acceptable aux yeux de tous.

Pourvoir d'achat

La réindustrialisation ne doit pas se faire au détriment du pouvoir d'achat. En effet, 62% des Français estiment qu'elle entraînerait une hausse des prix des biens de consommation. L'acceptabilité de ce mouvement, d'autant plus en période inflationniste, repose sur la préservation de l'équilibre financier de nos concitoyens.

Avis : *Sur ce point, un discours de vérité est nécessaire et nous semble trop absent. Relocalisation et environnement auront un coût et un impact sur le pouvoir d'achat. La mondialisation et la financiarisation de notre économie ont eu pour conséquence une hyper-compétition par les prix. Toute tentative de s'écartier de ce modèle ou d'y insérer d'autres valeurs, conduira logiquement à une moindre optimisation des prix.*

Seuls d'autres modes de consommation, par la réutilisation et la seconde vie ou encore par l'usage plutôt que par la possession par exemple, pourront compenser cette potentielle perte de pouvoir d'achat, même si cette hypothèse peine encore à être démontrée ou mise en œuvre.

Secteurs d'avenir

La réindustrialisation doit passer par des investissements sur des secteurs d'avenir et non sur la réimplantation de filières autrefois délocalisées. 90% des Français estiment que la réindustrialisation passe par l'investissement dans des industries de pointe, avec différents secteurs mentionnés : « transports du futur », « révolution agro-alimentaire », « recyclage » ou « dépollution ».

⁵ D'après les chiffres 2023 du Conseil National de l'Industrie

Avis : Si les Français ne semblent pas convaincus par les résultats d'une politique industrielle focalisée sur l'innovation et sur l'excellence, ils semblent cependant en avoir adopté l'orientation.

Pourtant, la réindustrialisation par les secteurs d'avenir et des hautes technologies ne suffira pas. Les études d'évaluation démontrent que des démarches comme France 2030 ne permettront pas à elles seules de rejoindre le peloton des pays européens en termes industriels. Il faudra aussi densifier le tissu industriel « classique » (PMI, ETI) qui se nourrit d'innovations incrémentales plus que de rupture.

IV. Conclusion

Si les Français avaient bien perçu la cicatrice sociale et économique que fut notre désindustrialisation, ils ont été rejoints en cela par le discours politique. Ce mouvement fut initié il y a une dizaine d'années au moins et les crises des Gilets Jaunes, du Covid ou la guerre en Ukraine en furent des accélérateurs déterminants. Toutefois, il subsiste des écarts importants entre le discours politique sur notre réindustrialisation et la perception que les Français ont du secteur. Or, pour que notre réindustrialisation devienne une Renaissance industrielle, c'est-à-dire qu'elle se mette au service de notre nouveau projet de société et qu'elle en soit un outil, la mobilisation de tous sera nécessaire. Et ces écarts sont autant de freins ou d'obstacles.

Certains écarts pourraient être levés par l'explication : celui sur le rôle des filières technologiques ou d'avenir, conditions nécessaires mais non suffisantes, celui sur le pouvoir d'achat, déjà amorcé par la question de la « sobriété » ou bien encore celui de la « croissance verte » de manière plus globale, comme un modèle de vie.

D'autres sont plus profonds et demandent encore du temps, à l'image de la réconciliation entre industrie et environnement. Un travail collectif est en cours, via le consensus politique ou le travail législatif sur le sujet. Cependant à la lecture des perceptions des Français, c'est l'accident industriel qui est leur marqueur. Nous ne sommes pas à l'abri d'un nouveau Lubrizol ou d'un autre AZF qui pourraient briser cette dynamique de réconciliation. Toutefois, notons que la loi ASAP fut planifiée avant Lubrizol et adoptée juste après. Cet accident n'impacta que peu son cours.

Enfin, et c'est sans doute le principal enseignement de cette note, il existe des angles morts dans le discours politique sur l'industrie. Par exemple, les « conditions de travail » dont la perception est multifacette : manque de reconnaissance sociale des métiers, précarité des emplois, pénibilité des tâches, modèle daté d'organisation et de management de proximité, etc. Ces sujets sont sans doute davantage du ressort de l'industrie elle-même que des politiques, moins légitimes à s'immiscer dans les « entrailles » des usines.

Nous pouvons ainsi légitimement nous demander si la notion même d'« usine » ne mériterait pas d'être repensée. Aujourd'hui chargée de connotations négatives (travail à la chaîne, faible rémunération, faible qualification, etc.), cette dernière doit se transformer pour attirer de nouvelles populations. Cependant, promouvoir un mouvement de « dés-usination » de notre industrie ne pourrait s'arrêter à un exercice de communication. Celui-ci serait vain s'il ne relevait que d'un simple changement sémantique. Il devrait plutôt s'inscrire en tant que conséquence de mutations profondes opérées sur les postes de travail ou dans les ateliers, qui rendraient le terme d'« usine » désuet ou en modifierait le sens et la perception.

Dans cette logique, nous souhaitons partager deux pistes de réflexion :

- 1) *Le site productif et son écosystème géographique.* Il apparaît nécessaire d'inscrire l'industrie au cœur des territoires afin de rendre aux employés leur sentiment de fierté et d'ancrage territorial. Plus qu'« aller à l'usine », ces derniers devraient avoir le sentiment plus large de contribuer certainement à un dynamisme local, et sans doute à une filière. Cela passe notamment par une meilleure explication de l'enracinement territorial et des impacts locaux (positifs) d'une activité industrielle. Réciproquement, les collectivités locales pourraient offrir une reconnaissance publique à ce rôle en s'engageant dans des pactes locaux et en proposant un accès facilité via de meilleures infrastructures de transport ou incitant à une esthétique repensée des lieux de production.
- 2) *Le site production et son capital humain.* Tout aussi important afin d'améliorer l'attractivité des emplois industriels, le poncif « remettre le capital humain au cœur de l'équation ». A l'heure de l'« Industrie 4.0 », la crainte de voir les emplois industriels remplacés non plus par d'autres pays mais par des robots est réelle. Il semble donc primordial de repenser les modes d'organisation industrielle pour répondre aux nouvelles attentes, d'accorder une véritable reconnaissance à ces métiers (peut-être en les nommant autrement, en les liant aux compétences spécifiques qu'ils mettent en œuvre plutôt que d'utiliser des termes génériques : opérateurs, chefs d'équipe, etc. – cf. Thomas Huriez, dirigeant de l'entreprise 1083) et de suivre l'idée d'une représentation de ce capital humain dans les instances de gouvernance.

Ces dernières propositions sont délibérément « bottom-up », dans le sens où elles reposent dans un premier temps sur les entreprises industrielles elles-mêmes et sur les territoires qui les accueillent. Cela ne signifie pas que des campagnes nationales de communication et des dispositifs législatifs ou normatifs nationaux soient inutiles, ils seraient complémentaires. Toutefois, dans une période de discrédit des élites et de ce qui vient d'en haut, il nous semble approprié de reconstruire une image de l'industrie en partant de la réalité du terrain et en travaillant avec celles et ceux qui font l'Industrie d'aujourd'hui et préparent celle de demain.