

# Le monde du travail face aux délocalisations

## I) Que faut-il entendre par délocalisation ?

Dans ce qui suit, le choix a été fait limiter l'usage de ce terme au transfert géographique de la production de biens ou de services dans le but de continuer à approvisionner le même marché que précédemment, mais avec des coûts inférieurs. Donnons deux exemples :

Au Mexique, 79 % des automobiles produites sur place par Chrysler en 1998 étaient destinées à l'exportation, essentiellement vers les USA (CP p 100) ;

De la même façon, 95 % des ordinateurs portables fabriqués au Mexique par IBM ont été exportés, dont 85 % vers les USA et le Canada (CP p 101).

Les maquiladoras du Mexique constituent le prototype des délocalisations contemporaines. (SDLM p190). Ce sont des entreprises américaines qui se sont implantées le long la frontière depuis 1965. *« Elles emploient des salariés jeunes, peu qualifiés (ou dont les qualifications ne sont pas reconnues), majoritairement des femmes, qui font l'objet de discriminations à l'emploi : tests de grossesses imposés, licenciements de femmes enceintes, etc. Les salaires sont faibles et les conditions de travail très dures : de l'ordre de 10 heures par jour et 6 jours par semaine.*

*Limitées à l'origine à la région frontalière, les maquiladoras ont commencé depuis le début des années 80 à s'implanter à l'intérieur du pays, essentiellement dans l'automobile et l'électronique, en intégrant, parfois de façon tronquée, certaines innovations organisationnelles et/ou technologiques. Les tentatives de création de syndicats indépendants se sont heurtées en permanence à la répression, à la fois patronale et étatique ».* (SDLM p 190)

D'après la définition retenue, l'arrivée d'un investisseur extérieur à une zone donnée ne doit donc pas être considérée comme une délocalisation si sa motivation fondamentale est d'approvisionner le marché local.

Tel était par exemple le cas de Ford lorsqu'il s'était implanté au Royaume-Uni (1911), en France (1913) et en Allemagne (1926). Son but n'était pas de réexporter ensuite des automobiles aux USA, mais de produire pour chacun de ces marchés locaux protégés, en mettant en place dans chacun de ces pays des filiales, peu intégrées à la maison-mère et encore moins entre elles. (CP p47)

Il en va de même aujourd'hui dans un certain nombre de domaines : *« On ne peut pas vraiment parler de délocalisation dans le cas de Nokia. Le numéro un mondial des téléphones mobiles n'a pas fermé d'usine dans sa patrie d'origine, la Finlande. Il en a simplement ouvert d'autres un peu partout sur la planète, pour répondre à une demande venue de tous les pays du monde, sans exception ».* La répartition des ventes de Nokia correspond à l'origine des téléphones fabriqués. *« Si Nokia, Essilor ou Saint-Gobain ont ouvert ces derniers mois des usines en Chine, c'est avant tout pour satisfaire l'immense appétit de consommation des populations locales... Pour rendre leurs produits financièrement accessibles aux populations locales, ces derniers sont contraints d'y produire localement ».* *« Le seul marché chinois des téléviseurs représente quelque 30 millions d'unités par an ».*

Rien ne prouve ensuite que les usines implantées dans le Tiers-Monde pour répondre à la demande locale seront ensuite nécessairement réaffectées à des productions destinées aux marchés occidentaux : *« lorsque le marché de l'automobile brésilien s'est effondré ces dernières années, les constructeurs européens qui y avaient massivement investi sont loin d'avoir utilisé leurs usines locales comme base de production à bas coût. Volkswagen a au contraire choisi l'an dernier de supprimer un emploi sur six dans ses usines brésiliennes ».* (Les Echos p 13)

## II) Petit historique

1) Des délocalisations ont existé au début du 19<sup>e</sup> siècle en Angleterre, mais dans le cadre national. Voulant contourner le pouvoir des corporations, les commerçants du textile apportaient à des artisans ruraux des matières premières. Ces derniers restaient maîtres de leur outil de travail et de leur façon de travailler. Les marchands rapatriaient ensuite en ville les produits finis pour les vendre. C'est ce qu'on a appelé le « putting out system », où seules les marchandises voyageaient.

Matières premières	Ville ----->	Campagne
Produits finis	Ville <-----	Campagne

2) De la fin du 19<sup>e</sup> siècle à la fin des « trente glorieuses », la production de produits finis s'est concentrée dans les métropoles industrielles.

\* Fondamentalement, c'est la main d'œuvre qui s'est déplacée de la périphérie vers le centre. Ce phénomène a eu lieu au niveau national (exode rural en France, émigration des Noirs du Sud des USA vers le Nord, afflux des italiens du Sud dans le Nord du pays) et international (immigration massive de la période 1950-1973).

\* Pendant toute cette période, les délocalisations ont eu lieu essentiellement entre pays industrialisés ou au sein d'un même pays.

Aux USA, dans les dernières décennies une partie de l'industrie a déserté le Nord-est pour s'établir dans les Etats où le pouvoir des syndicats était faible, et donc la main d'œuvre meilleur marché.

En France, entre la deuxième guerre mondiale et 1968, la « dévalorisation de la force de travail totale va résulter principalement d'une décentralisation des établissements industriels vers la province, où les capitalistes utilisent systématiquement l'existence légale de zones d'abattement, héritées du régime de Vichy, pour imposer des salaires inférieurs à ceux de payés dans la région parisienne. Ils vont s'efforcer de maintenir les écarts de salaires à un niveau voisin de 25 % légalement autorisé en 1949, alors que l'écart légal n'est plus que de 6 % en janvier 1963 et de 4 % en janvier 1967. Légèrement plus faible dans les villes de moyenne importance, il est encore de 18,4 % en juillet 1967, alors que l'écart légal n'y est aussi que de 4 % ». (AG p92)

« Les personnels recrutés étaient issus de l'émigration rurale. C'était une population jeune, féminine et peu syndiquée ». (CP p25)

\* Pendant toute cette période, les pays coloniaux ou semi-coloniaux ont été essentiellement utilisés par les puissances industrielles pour la production des matières premières et l'écoulement d'une partie des produits finis.

On estime qu'en 1913, 15 % seulement des investissements directs à l'étranger étaient destinés à l'industrie manufacturière. (CP p46)

Matières premières	Centre <-----	Périphérie
Main d'oeuvre	Centre <-----	Périphérie
Produits finis	Centre ----->	Périphérie

3) Depuis la fin des « trente glorieuses », la circulation des capitaux et des marchandises s'est accélérée, simultanément les mouvements migratoires se sont ralentis.

Aux flux de main d'œuvre de la périphérie vers le centre se sont substitués des flux de capitaux en sens inverse censés créer des emplois sur place, suivi d'un nouveau flux de produits finis vers le centre. (SDLM p108)

Capitaux	Centre ----->	Périphérie
Produits finis	Centre <-----	Périphérie

Cette situation nouvelle est une forme de retour du « putting out system », mais à l'échelon international.

On assiste à « *la mise en concurrence des salariés des différentes parties du monde, sans avoir à passer par l'immigration de main d'œuvre pour le faire* ». (Chesnais CP p8). Dans un premier temps, les délocalisations ont concerné presque exclusivement la production de marchandises nécessitant un faible niveau de qualification de la main d'œuvre. Face à la baisse brutale des profits dans les pays industrialisés, l'existence de vastes réservoirs de main d'œuvre bon marché dans le Tiers-Monde a constitué une aubaine appréciable. Les délocalisations ont d'abord surtout touché le textile, puis dans les années 80 l'automobile. Dans les années 90, l'électro-ménager et l'assemblage d'ordinateurs ont été également concernés. (LE)

Facilité par la baisse considérable du coût des transports maritimes (LE p 18 et CP p 39) et des communications, ce phénomène s'est logiquement accompagné du développement des accords de libre-échange permettant l'accélération de la circulation des marchandises et des capitaux.

Une justification théorique était opportunément apportée par les économistes d'obédience libérale. Selon eux, « *un pays qui dispose d'une main d'œuvre abondante a intérêt à se spécialiser dans la fabrication de produits requérant peu de capital et de technologies avancées. Inversement, les pays où la main d'œuvre est peu disponible ont intérêt à se spécialiser dans la fabrication de produits requérant peu de main d'œuvre et, relativement davantage de capital et de technologie avancée* ». (N M-G p 290)

Ce type de dogme est aujourd'hui pris à contre-pied par la tendance récente des multinationales à implanter dans des « pays pauvres » des industries (et maintenant des services) à forte valeur ajoutée.

- La principale unité de production de moteurs du groupe Volkswagen-Audi-Seat, la seule à fabriquer des moteurs à essence, est par exemple située en Hongrie. Elle met en œuvre les technologies les plus avancées (CP p 166). Il en va de même pour Ford dont l'usine mexicaine de Chihuahua qui est une des plus performantes de la planète et a la responsabilité mondiale de la fabrication des moteurs équipant les Mondeo. (CP p101)

- Les « software parks » de Bangalore (Inde) abritent désormais plus d'ingénieurs informatiques que la Silicon Valley californienne (N M-G p 295) La plupart sont employés par des multinationales comme IBM, Intel, General Electric, Texas instruments, Cisco, Hewlett-Packard, etc... (LE p10)

- Parfois c'est même l'ensemble du processus productif qui est délocalisé, y compris une partie de la recherche-développement comme le prouve l'exemple de Thomson en Chine (N M-G p 294).

Il faut donc distinguer aujourd'hui deux types de délocalisations :

\* Certaines d'entre elles, comme c'était le cas avec le « putting out system » au début du 19<sup>e</sup> siècle en Angleterre, conservent pour l'essentiel l'outillage et la manière de produire antérieurs. Il s'agit de sous-traitants locaux dont la productivité du travail reste donc globalement inchangée. Les salaires et les conditions de travail sont alignés sur les pratiques locales. Les sur-profits réalisés par les entreprises des pays dominants proviennent alors surtout de la différence entre des coûts de la main d'œuvre (son coût local de reproduction).

\* D'autres formes de délocalisations s'accompagnent d'un transfert préalable de capitaux, de technologie, d'outillage et de méthodes de travail. C'est le cas dans les filiales étrangères de multinationales qui délocalisent des activités à valeur ajoutée. La productivité du travail y est alors comparable à celle existant dans les pays développés. Ce genre de délocalisation rend possible l'octroi de salaires et de conditions travail supérieures aux moyennes locales.

\* Dans la pratique ces deux situations coexistent, notamment parce qu'une partie du travail des filiales des multinationales est sous-traité localement.

### 3) L'exemple des centres d'appels

Le mouvement actuel de réorganisation des entreprises passe par une séparation de la fonction de réponse au téléphone des autres tâches. Cette re-taylorisation du processus de travail se traduit par la mise en place de plate-formes téléphoniques de taille sans cesse croissante. Une fois la relation-client industrialisée, rien n'empêche ensuite techniquement de transférer ces tâches dans une entreprise sous-traitante n'importe où dans le monde. Le service prenant en charge les SMS d'Orange-France vient d'être délocalisé au Maroc (MB).

Trois raisons poussent à délocaliser les centres d'appel à l'étranger :

- Avec l'explosion des télécommunications et d'Internet, il est possible de disposer de liaisons fiables pour lesquelles la distance constitue une part réduite du prix ;
- En dehors des métropoles économiques, les loyers et les salaires sont plus faibles ;
- On trouve dans les pays du Tiers-Monde un contingent croissant de main d'œuvre qualifiée sous-employée

Les économies escomptées sur les salaires sont particulièrement importantes dans une activité dont la masse salariale représente environ 60 % des charges.

En ce qui concerne la France, les pays concernés sont avant tout le Maroc (Phone Assistance, Webhelp) et la Tunisie (Téléperformance), mais aussi la Pologne, la Tchéquie ou la Slovaquie. On estime à 10 000 le nombre d'emplois de téléopérateurs délocalisés de France vers l'étranger. Ce chiffre ne représente que 5 % du total des emplois concernés, mais il est en rapide augmentation et devrait passer en 15 000 en 2005, soit 7,5 % du total.

#### 1) Les conséquences dans les pays industrialisés (A REDIGER)

\* Seul point positif : possibilité de supprimer les horaires de nuit en utilisant le décalage horaire

\* Points négatifs :

Suppressions d'emplois

Chantage sur les salaires et les conditions de travail

Accentuation du démembrement des entreprises intégrées : la sous-traitance comme prélude à la délocalisation

Certains patrons français hésitent à délocaliser leurs centres d'appels, car ils craignent une baisse de la qualité : les « Taxis bleus » qui avaient délocalisé leur service de relation-clients l'ont relocalisé en France pour cette raison.. Un responsable de la Redoute explique : « *Nos centres d'appels sont majoritairement en France, car nous considérons la relation client au téléphone comme une relation à très forte valeur ajoutée* ». (LE p9)

#### 2) Les conséquences dans les pays dominés (A REDIGER)

\* Réelle opportunité pour la main d'œuvre qualifiée : salaire supérieur aux normes salariales locales

\* Effets pervers :

Horaires correspondant aux besoins du donneur d'ordre les Indiens doivent travailler la nuit pour traiter les appels provenant des USA (AW)

Shizophrénie culturelle (Prabeep). Recrutement sur la base de la maîtrise de l'anglais et du type d'accent. Un patron de centre d'appels explique : « *Nos sommes payés en fonction du nombre d'appels traités, avoir un bon accent anglais ou américain et connaître l'environnement culturel de nos correspondants facilite leur compréhension et donc la rapidité avec laquelle l'appel est traité* ». (AW)

## Stress

Accentuation des différenciations de classes et de castes (Prabeep)

Dépendance du pays d'accueil envers le pays vers lequel sont réexportés les produits et services.

Volatilité possible des implantations (cf. délocalisation en Asie d'activités implantées au départ au Mexique).

## 6) Les réactions possibles face aux délocalisations

\* Une première attitude a longtemps consisté à vouloir freiner les déplacements de marchandises (droits de douane) et de capitaux (produisons français) ou de main d'œuvre (restriction de l'immigration).

Ces barrières réglementaires se sont révélées illusoires en ce qui concerne les marchandises et les capitaux. Elles le sont encore plus aujourd'hui face au rouleau compresseur de l'OMC.

Quant aux mesures concernant les immigrés, elles ont eu pour principal effet de transformer une partie du salariat en travailleurs clandestins surexploités et donc de renforcer la concurrence entre salariés de diverses origines. Aux USA, le patronat a par ailleurs trouvé une autre parade à la décision prise en 1964, sous la pression des syndicats, de réduire considérablement la possibilité pour des étrangers de venir travailler aux USA : les emplois antérieurement occupés par des mexicains ont été transférés de l'autre côté de la frontière (maquiladoras).

\* La seule alternative sérieuse pour des syndicalistes reste donc de lutter contre les inégalités au sein du monde du travail afin de retirer au patronat la possibilité de jouer les salariés les uns contre les autres et d'instaurer une précarisation généralisée du salariat.

Face à la fragmentation des processus de travail, il est plus nécessaire que jamais de chercher à unifier l'ensemble des salariés travaillant pour une même multinationale qu'ils soient situés dans la maison-mère, dans une filiale ou chez un sous-traitant, et cela quel que soit le pays où est situé le poste de travail. La sous-traitance n'est en effet souvent que le prélude à une délocalisation ultérieure, comme le prouve l'exemple des centres d'appels.

Quand les groupes, sur pression des actionnaires, tirent sur les coûts pour faire monter le dividende, la pression est reportée sur les sous-traitants. Un cadre de Valéo explique : « *La seule alternative qu'on nous sous-traitants, c'est de délocaliser* ». Dans une lettre adressée à un de ses sous-traitants de Franche-Comté, un grand groupe français n'hésite pas de son côté à écrire : « *Le prix de vos outillages étant supérieur de 20 % à celui de vos concurrents, vous devez impérativement sous-traiter la réalisation des moules en Chine (...). Nous vous demandons d'étudier et de réaliser une implantation en Roumanie ou en Slovaquie afin de bénéficier des meilleurs taux de main d'œuvre, dès la phase de série du produit* ». Et le patron de la PME d'expliquer : « *On est obligé de faire des courbettes à nos donneurs d'ordres. Notre position de fournisseur est très inconfortable. Ce type de courrier est de plus en plus fréquent* ». (l'H p3)

Face à cette situation, le seul profil cohérent est la de revendiquer l'intégration de la sous-traitance (et des salariés concernés) au sein de la maison-mère. V mise en régie Avec un tel positionnement, il est logique pour les organisations syndicales de considérer les salariés des sous-traitants comme des (futurs) collègues et de relayer leurs revendications auprès de leur propre patron.

SUITE A REDIGER

Effets pervers de la sous-traitance : qualité, réactivité, coûts cachés (coordination), coût des expatriés quand délocalisé...

Patronat décide la réintégration de la sous-traitance qd cela lui coûte trop cher

L'exemple de Matra, Orange, Wanadoo

Pendant longtemps, le combat pour l'unification des droits du salariat s'est mené essentiellement au sein des frontières de chaque pays : en France, les zones de salaires n'ont été abolies qu'après 68.

Certaines limites existaient à la mise en concurrence des salariés : *« les relations politiques et sociales internes interdisaient d'exclure les immigrés complètement des systèmes de protection sociale. En dehors du bâtiment, les normes de sécurité étaient les mêmes pour tous les travailleurs (...). La configuration nouvelle de mise en concurrence des salariés est toute autre. Les entreprises vont à la rencontre de l'armée de réserve de travailleurs pour les exploiter in situ, là où ils vivent. Elles profitent (...) des conditions peu coûteuses de reproduction de la force de travail dans les pays d'implantation. La convergence des niveaux de productivité leur permet d'internationaliser la concurrence entre les travailleurs, en prenant comme référence les niveaux de salaire et de protection les plus bas ».* (Chesnais CP p 10)

Au niveau international, le combat est donc d'une grande difficulté : les écarts économiques et sociaux entre pays sont souvent considérables, les institutions internationales n'ont pas été conçues pour les réduire, et le mouvement ouvrier est encore largement cloisonné pays par pays.

La difficulté de l'exercice est renforcée par le fait que les intérêts des salariés des différents pays peuvent apparaître comme n'étant pas spontanément convergents :

Au nom de la défense légitime de leurs emplois et de leurs conditions de travail, les salariés des pays développés peuvent être tenté d'adopter une attitude protectionniste voire chauvine du type « produisons français » ou « save US jobs ».

Et dans les pays dominés, la volonté de vouloir faire respecter certaines normes de salaires et de conditions de travail est parfois dénoncé comme un habillage hypocrite de ce genre de position.

RENOI SUR LE TEXTE « MONDIALISATION DU SYNDICALISME »

## 5) Quelques pistes

Il est légitime de dénoncer tout transfert d'activité dont la seule motivation soit la recherche de la rentabilité. Et cela d'autant plus que la qualité du produit ou du service peut s'en trouver affectée. Il sera toujours plus à un britannique qu'à un indien de localiser une petite gare située au Royaume-Uni (Libé).

L'augmentation des transports de marchandise qui résulte des délocalisations contribue par ailleurs à dégrader l'environnement.

Il est par ailleurs parfaitement légitime pour des salariés de vouloir conserver leur emploi. Toutefois le fait que certains travaux soient délocalisés n'est pas nécessairement synonyme de licenciement dans le pays d'origine : il suffirait pour cela que l'activité économique du secteur concerné augmente !

Lutte contre la parcellisation des tâches et standardisation, prélude à la sous-traitance et/ou déloc.

Contradiction entre :

- le fait de sous-traiter et de délocaliser,
- le discours sur la « qualité » et la volonté d'être un « opérateur global ».

Parfois l'annonce de délocalisations est de la pure intox pour obtenir des concessions des salariés.

Dans les pays où le travail est délocalisé deux types de situations peuvent se présenter.

\* Lorsque le travail délocalisé est aligné sur les salaires et les conditions de travail en vigueur localement, les salariés ont nécessairement des motifs légitimes de revendiquer.

Comme il s'agit souvent de sous-traitants de multinationales, un soutien des syndicats des pays du donneur d'ordre peut se révéler particulièrement efficace (Cf. Nike dans The Big One), notamment face à la répression patronale et policière. Cette solidarité est facilitée lorsqu'il s'agit de filiales d'une même multinationale, car le donneur d'ordre est en plus le patron du patron local.

Le mouvement associatif peut également jouer un grand rôle, comme le prouve le succès de la campagne de boycott engagée aux USA et au Royaume-Uni pour exiger le respect du droit syndical dans la filiale d'une compagnie américaine de bananes en Amérique Centrale.

\* Là où le travail délocalisé est mieux payé que la moyenne nationale, l'exercice peut être au départ plus délicat, car cette partie du salariat peut se vivre comme « privilégiée ». Au Maroc par exemple, .....

En Inde, des salariés de centres d'appels peuvent gagner le double que dans un autre secteur. *« J'étais parti pour faire des études d'ingénieurs, mais j'ai arrêté car en travaillant dans un centre d'appels, je gagne plus que mon père après 20 ans de banque ».* (AW)

Mais au bout d'un certain temps, des revendications apparaissent forcément, et l'histoire démontre que ce ne sont pas toujours les salariés les plus mal traités qui s'organisent le plus facilement.

Il n'y a aucune de raison de supposer qu'un salarié indien travaillant dans un centre d'appels accepte plus facilement qu'un salarié français les normes de travail qui lui sont imposées. Et cela d'autant plus qu'il s'agit en général d'une population jeune ayant le plus souvent fait des études supérieures. La présence de surdiplômés sur ces positions de travail néo-tayloriennes peut donc finir par se révéler explosive, et déboucher sur des revendications plus générales,

semblables à celles de leurs collègues des pays dominants. Il est révélateur de constater que même si les salaires sont importants pour le pays, le turn-over est néanmoins de 15 % de turn over dans les centres d'appel indiens. On ne fait pas carrière dans un call center, sauf si on veut devenir chef (AW).

« L' aubaine » pour les salariés représentée par des rémunérations supérieures à la moyenne nationale peut rendre encore plus importante la revendication d'une pérennité des emplois. Souvent dans le Tiers-Monde, avoir un emploi s'accompagne du devoir de faire vivre plusieurs personnes moins bien loties. Et l'exemple du Mexique démontre que des emplois délocalisés une fois peuvent l'être ensuite pour un autre pays.

Le démantèlement de l'accord multifibres en 2005 va par exemple avoir des effets ravageurs sur des pays comme la Tunisie et le Maroc qui étaient jusqu'à présent protégés par des quotas d'exportation sur les marchés européens. (SDLM p 109)

Face à une telle incertitude de l'emploi, la revendication d'un complément de formation permettant une reconversion ultérieure peut émerger.

Plus largement, un certain nombre de salariés peuvent ressentir comme humiliant de dépendre ainsi de centres de décision situés à des milliers de kilomètres. Une telle attitude peut se conjuguer avec la montée du refus de l'ordre né-libéral actuel qui cherche à formater les peuples des pays dominés en fonction des intérêts des multinationales. Le niveau d'étude parfois élevé des salariés travaillant dans le Tiers-Monde pour les multinationales peut faciliter la jonction avec le mouvement altermondialiste international.

### **Quelques pistes (A REDIGER)**

Pression politique sur les Etats des pays développés (ainsi que du Tiers-Monde par les populations locales)

Exigence d'un transfert de techno, du développement d'un tissu industriel local, d'une démarche de « développement durable ».

L'exemple de la Chine