

Exposé de Karl Harten sur l'accroissement de la productivité européenne (1954)

Légende: En 1954, Karl Harten, Directeur de l'Agence européenne de productivité (AEP), détaille les activités de l'AEP et décrit les mesures visant à accroître la productivité européenne.

Source: L'OECE au service de l'Europe, Les activités de l'Organisation Européenne de Coopération Economique. 2 éd. Paris: Service de Presse-OECE, 1954. 91 p. p. 47-53.

Copyright: (c) OCDE

URL:

http://www.cvce.eu/obj/expose_de_karl_harten_sur_l_accroissement_de_la_productivite_europeenne_1954-fr-e153a2c2-75a3-42ca-bcaf-b4a3a76df9e7.html

Date de dernière mise à jour: 06/01/2017



L'accroissement de la productivité européenne

par Karl P. Harten, Directeur de l'Agence Européenne de Productivité

L'EUROPE est encore tributaire de l'aide dollar et on ne peut guère dire qu'elle « vole de ses propres ailes »; trop d'Européens sont encore privés de logements et autres nécessités de la vie. En outre, la population ne cesse de s'accroître et l'Europe occidentale doit nourrir, loger et habiller aujourd'hui trente millions de personnes de plus qu'avant la guerre.

Il est clair que, pour faire face aux besoins grandissants de la population, l'Europe doit s'efforcer d'accroître sa production. Mais, en règle générale, les pays européens n'ont pas de grandes réserves de main-d'œuvre et ils possèdent peu de terres arables ou autres ressources naturelles qui ne soient déjà exploitées. La solution consisterait donc à mieux utiliser les ressources disponibles - capital, matières premières, installations, machines, sol et main-d'œuvre - autrement dit d'augmenter la productivité.

Il y a donc tout lieu de croire qu'il serait ainsi possible, non seulement de satisfaire aux besoins grandissants de l'Europe, mais encore d'élever le niveau de vie, de multiplier et d'améliorer les logements, de produire et de vendre à meilleur compte. Productivité égale prospérité.

C'est la productivité, on le sait, qui a rendu les États-Unis si prospères que, dans ce pays, presque tous les ouvriers ont une voiture. En outre, le travailleur américain gagne en deux minutes et demie de quoi acheter 5 litres d'essence, alors qu'en France il lui faut 24 minutes, soit dix fois davantage. On peut certes objecter que le rendement individuel du travailleur américain dépasse de 100 % et plus celui du travailleur européen. L'Amérique, toutefois, n'a pas le monopole de la productivité : nous sommes nous-mêmes fort capables de faire ce qu'elle a fait. Les missions d'Assistance Technique qui ont visité les États-Unis depuis la guerre ont pu constater qu'on y battait des records de production en appliquant des méthodes dont la plupart sont connues et presque toutes techniquement applicables en Europe occidentale. Elles ont constaté également que les ouvriers américains ne sont nullement supérieurs à leurs collègues européens sous le rapport de la compétence ou de la vivacité d'esprit.

Ceci posé, que faut-il faire en Europe pour relever la productivité? Les solutions sont évidemment multiples. Tout d'abord, la connaissance des méthodes les plus efficaces et les plus économiques pourrait se répandre, non seulement dans quelques entreprises d'avant-garde, mais dans toutes les branches industrielles et dans tous les pays; on pourrait introduire de nouvelles machines qui ne réduiraient pas les travailleurs manuels au chômage, mais qui les libéreraient, en leur permettant de se consacrer à la fabrication de produits nouveaux. Enfin, l'on peut, en simplifiant et en normalisant les méthodes de travail, empêcher de cent façons les gaspillages d'énergie, la répétition inutile des efforts.

Bornons-nous à citer l'exemple de cette ville européenne où l'on ne compte pas moins de quatorze entreprises fabriquant chacune vingt espèces de spaghettis. Si chaque entreprise ne fabriquait plus qu'une ou deux espèces de spaghettis, la gestion des fabriques de pâtes deviendrait plus rentable et les prix de détail ne manqueraient pas de diminuer.

Un négociant en acier à béton, qui avait tenu compte des *United States Simplified Practice Recommendations*, a pu, en moins d'un an, réduire de moitié le volume de ses stocks et le cubage de ses entrepôts. Son entreprise, tout en continuant à satisfaire tous les désirs de la clientèle, parvient à réaliser d'appréciables économies.

Une compagnie d'aviation a réussi à réduire de 270 dollars le coût de fabrication de chaque avion en adoptant un modèle standard de boulon. Une autre compagnie est parvenue à économiser 7.000 dollars en installant dans tous les ateliers de l'entreprise un modèle unique de porte va-et-vient, et un autre modèle, également unique, de porte coulissante.

On prétend souvent que la mécanisation dégrade le travailleur qui, au lieu d'accomplir de nombreuses opérations exigeant de l'adresse et de l'intelligence, se trouverait réduit à accomplir sans fin les mêmes gestes machinaux. En réalité, dans toutes les industries modernes, la proportion d'ouvriers spécialisés ne

cesse d'augmenter, tandis que la mécanisation permet d'augmenter les salaires, d'alléger les tâches et de réduire la durée du travail. Par exemple, le salaire horaire moyen dans l'industrie automobile des États-Unis - l'une des industries les plus mécanisées du monde - avait presque doublé entre 1934 et 1940, bien que le coût de la main-d'œuvre pour chaque voiture n'ait pas varié. S'il a été possible de doubler les salaires en six ans et pendant une période d'activité économique relativement faible, c'est grâce à l'introduction de nouvelles machines mieux utilisées par les ouvriers et par la direction.

Dès son origine, l'O.E.C.E. a pleinement compris qu'il fallait relever la productivité et elle n'a ménagé aucun effort en ce sens. Elle a invité les gouvernements des pays Membres à participer aux missions d'Assistance Technique. Elle les a pressés d'adopter les recommandations faites par ces missions ou par les comités de l'O.E.C.E. Enfin, elle les a encouragés à prendre une série de mesures législatives et financières destinées à accroître la productivité et le niveau de vie.

A la fin de juillet 1953, l'O.E.C.E. n'avait pas organisé moins de 98 missions d'Assistance Technique. Au cours de ces missions, les spécialistes européens peuvent se familiariser avec les techniques les plus modernes, soit aux États-Unis, soit dans les pays européens autres que le leur. Inversement, des experts américains sont invités à se rendre en Europe pour s'y entretenir avec leurs collègues européens. Les missions ont étudié les sujets les plus divers : comptabilité industrielle, amélioration des pâturages, lutte contre l'incendie, forage des puits de pétrole, techniques de galvanisation, emploi des avions dans l'agriculture, etc...

En 1951, l'O.E.C.E. a créé le Comité de la Productivité et de la Recherche Appliquée (P.R.A.), qui a constitué, à son tour, un certain nombre de groupes de travail (analyse et mesure du travail, mesure de la productivité, influence des pratiques commerciales restrictives) et organisé différentes conférences et sessions d'études, notamment sur la productivité dans la fonderie et sur la formation des cadres de direction.

Toutefois, on s'est bien vite rendu compte qu'il fallait chercher à agir par des voies plus directes sur les milieux industriels, agricoles et sur le public en général. Pour donner plus d'impulsion à ce mouvement, on a créé, en 1953, l'Agence Européenne de Productivité (A.E.P.), organe rattaché à l'O.E.C.E., mais qui possède des statuts quelque peu différents.

Le Secrétariat central de l'Agence, situé à Paris, établit la politique générale et coordonne les programmes de l'A.E.P. sur les indications générales du Comité P.R.A. qui est composé d'experts de tous les pays Membres de l'O.E.C.E. Le Directeur de l'Agence est également assisté d'un Conseil consultatif, où siègent des personnalités marquantes de l'industrie, de l'agriculture, des syndicats, des milieux scientifiques et des administrations publiques, désignées à titre personnel et non en qualité de représentants de leur nation. Le Secrétariat coordonne et stimule les travaux des Centres nationaux de Productivité des divers pays Membres.

Pour assurer son financement au cours des trois prochaines années, l'Agence dispose d'un fonds équivalant à 10 millions de dollars et d'une contribution annuelle de 150 millions de francs français, allouée par l'O.E.C.E. Le fonds de 10 millions de dollars a été fourni en partie (2,5 millions de dollars) par la *Foreign Operations Administration* des États-Unis, le reste (7,5 millions de dollars en monnaies européennes) étant versé par les pays Membres sur les fonds de contre-partie correspondant à l'aide américaine reçue par chacun d'eux. L'Agence peut utiliser ses ressources comme elle l'entend, sous réserve de l'approbation du Conseil. Elle peut, si elle veut, recourir aux avis des experts américains, mais elle a toute latitude pour suivre une politique conçue par les Européens, pour les Européens.

Mais ce n'est pas uniquement par des mesures officielles que l'on peut relever la productivité; il faut aussi obtenir la bonne volonté de tous les intéressés. Pour qu'une campagne européenne de productivité ait un succès durable, il faut faire comprendre à tous que c'est une « bonne affaire » que d'améliorer le niveau de vie grâce à une baisse des prix et à un accroissement des salaires réels, tout en continuant à faire des bénéfices. L'ouvrier doit être sûr que la productivité n'exigera pas de lui un effort excessif et qu'elle ne lui vaudra pas des périodes de chômage prolongé; il doit être sûr qu'à la longue elle contribuera à réduire la durée et à améliorer les conditions de travail. La crainte et l'inertie sont les deux obstacles à vaincre en ce domaine.

Le premier programme annuel de l'Agence, celui de l'année 1953-54, tient compte de ces considérations. Il est impossible, dans le cadre de cet article, de reproduire intégralement ce programme. On donnera ici un ou deux exemples qui montrent bien la diversité des projets envisagés et des questions à l'étude.

L'Agence se propose, par exemple, d'examiner l'incidence des mesures fiscales sur la productivité. Ainsi, plusieurs pays européens appliquent une taxe de 4 à 4,5 % ad valorem sur les fournitures livrées au fabricant par les sous-traitants. Cette mesure a un effet néfaste sur l'industrie des sous-traitants, toute la structure de la production s'en trouvant affectée et les entreprises qui ont le plus à souffrir sont les petites firmes qui dépendent largement de leurs sous-traitants.

Il est déjà arrivé qu'on organise, avant la création de l'Agence, des cours de formation à l'usage du personnel de direction et des sessions d'études à l'intention des cadres industriels. L'Agence se propose de multiplier ces cours et ces sessions et d'encourager les universités en Europe à créer de nouvelles chaires où l'on enseignera les principes de gestion industrielle.

Dans le domaine de ce que l'on appelle aujourd'hui les « relations humaines », il semble qu'on doive, entre autres, s'efforcer d'accroître la mobilité de la main-d'œuvre et sa faculté d'adaptation aux tâches nouvelles et, en sens inverse, adapter plus étroitement les tâches aux possibilités des travailleurs. Toutefois, l'Agence ne sera en mesure de présenter des conclusions fermes, en ce domaine, qu'après avoir mené à bien une longue série d'études approfondies.

Dans le domaine de la recherche, l'Agence se propose de promouvoir l'échange de renseignements et d'encourager des chercheurs à se communiquer mutuellement les résultats de leurs travaux. Cet échange devrait favoriser l'invention scientifique et éviter les activités qui font double emploi.

Dans le domaine de l'agriculture, le programme de l'Agence est si vaste qu'il a fallu créer des services spéciaux de formation et de vulgarisation agricoles. Un des buts essentiels du programme est de rendre les petites exploitations plus efficaces et plus rentables en favorisant le remembrement de la propriété agricole, en initiant les agriculteurs aux méthodes modernes de planning et de comptabilité commerciale, en diffusant des informations sur les techniques agricoles les plus récentes et en encourageant par tous les moyens la mécanisation. Il est hors de doute que le relèvement de la productivité agricole peut influencer l'ensemble de la situation économique nationale. Bornons-nous à rappeler, par exemple, que l'Allemagne ayant récemment augmenté de 5 % sa production agricole, a pu réduire de 50 % ses importations de denrées alimentaires en provenance de l'Amérique.

Ce n'est là qu'une faible partie des tâches que l'Agence se propose d'entreprendre ou qu'elle a déjà entreprises. Parmi les autres activités qui retiennent le plus l'attention de l'A.E.P., il faut signaler la construction de logements. On a calculé que l'Europe occidentale possède assez de travailleurs du bâtiment pour que l'on puisse doubler le nombre des constructions annuelles (2 millions d'unités au lieu de 1,1 million). Même à ce rythme, il faudrait 20 ans pour assurer à toute la population européenne un logement convenable. D'autre part, il y a lieu de noter que cet effort de construction absorberait à lui seul toute la capacité de production excédentaire des industries du charbon, de l'acier et du bois (12 millions de tonnes de charbon; production sidérurgique accrue de 20 à 30 %; 20 millions de m³ de bois). Par ses effets indirects, l'effort de construction augmenterait davantage encore la consommation de ces produits. Si la crise du logement était résolue, les travailleurs pourraient se rendre plus facilement dans les régions où l'industrie est en voie d'expansion. Or, cette mobilité de la main-d'œuvre est essentielle si l'on veut tirer pleinement parti des ressources de l'économie européenne. L'Agence organise une série de missions d'études sur les aspects techniques de la construction; elle examine également les moyens d'encourager les investissements dans la construction, ainsi que deux problèmes connexes : celui des loyers et celui de la normalisation des éléments de construction.

Dans bien des domaines d'activité de l'A.E.P., des mesures ont déjà été prises ou sont en voie de l'être par d'autres organisations internationales ou nationales. L'Agence a établi une collaboration aussi étroite que possible avec les autres organisations internationales intéressées, avec les gouvernements des pays

européens membres de l'O.E.C.E. et avec le Gouvernement des États-Unis.

L'Agence Européenne de Productivité, dans l'esprit de ses promoteurs, n'est pas destinée à devenir une institution permanente. L'A.E.P. souhaite décentraliser ses activités autant que possible, de manière à stimuler et à élargir la campagne de productivité à tel point que, d'ici peu d'années, sa propre existence devienne presque superflue. D'ici là, l'Agence e devrait avoir donné une impulsion nouvelle à l'industrie et à l'agriculture européennes, qui seraient, dès lors, à même d'assurer à toute la population le niveau de vie plus élevé qui est le but et la raison d'être de tous les efforts de productivité.