

Atelier 4 | Préparer l'emploi et les compétences pour une industrie automobile résiliente

Animateurs : Vinciane Martin et Yannick Saleman

Scribe : Antoine Belloir

1) Quelles compétences et comment les appuyer à la bonne échelle pour une industrie automobile résiliente dans la transformation ?

Quelles compétences manquent, qualitativement et quantitativement, pour donner un avantage compétitif à l'industrie automobile dans la transformation électrique et bas carbone ?

- La formation et l'information des employés et des hauts responsables de l'industrie automobile aux enjeux climatiques - par exemple par des ateliers Fresque du Climat - ont été considérés comme des pré-requis pour que les transformations proposées par le secteur Industrie Automobile du PTEF puissent être mises en œuvre. L'acceptabilité des mesures doit en effet se construire sur la compréhension de la nécessité de changements dans les différentes mobilités, qui participent d'un nouveau modèle de société. A la compréhension des employés du secteur, il faudra ajouter aussi celle du public, premier concerné par les changements de mobilité. La publicité a un rôle à jouer dans le façonnage de nouveaux imaginaires, comme le met en avant une étude Greenflex. La sobriété passera par de la réglementation, donc par le vote des citoyens pour élire des politiques qui mettront ces mesures en œuvre.
- Au sujet des difficultés de recrutement pour une industrie automobile en transformation, il a été souligné un besoin non satisfait d'ingénieurs pour la gestion des robots industriels et de l'interaction entre l'homme et le robot. Plus globalement, les participants ont mis en avant que les jeunes ingénieurs ont délaissé progressivement l'industrie automobile en France : il y a un problème d'attractivité, peut-être lié à la compétition qui caractérise l'industrie automobile française.
- Cependant, les compétences en génie électrique sont toujours présentes en France, car on n'a pas modifié les profils de formations : les jeunes diplômés sont seulement partis dans d'autres secteurs industriels. Pour le passage à l'électrique, il sera donc a priori possible de répondre à un besoin de compétences en robotique, en électronique de puissance, et en informatique embarquée. L'enjeu pourrait alors principalement être un sujet de recrutement. A ce sujet, on observe dernièrement des reconversions de jeunes ingénieurs aéronautiques, secteur encore plus touché récemment que l'aéronautique, vers l'industrie automobile.
- La voie d'une simplification des éléments de la voiture (tableau de bord, équipements non indispensables), et un retour à une partie de fonctionnalités manuelles (comparé au tout électronique) pourrait aussi faire évoluer le besoin de compétences pour la voiture.

Quels métiers de l'industrie auto sont au contraire les plus sujets à besoin de reconversion dans le cadre de la transformation ? Quels sont les savoir-faire et compétences potentiellement réutilisables et pertinents dans d'autres secteurs ?

- Les problèmes de reconversion concernent essentiellement les opérateurs qui travaillaient sur des éléments spécifiques à la voiture thermique. On le voit actuellement dans le cas des difficultés particulières rencontrées par les fonderies. Les ouvriers, notamment les plus âgés, sont ceux qui peuvent le plus difficilement se reconverter.
- Une valorisation des compétences - même en l'absence de diplômes, bien moins essentiels -, notamment organisationnelles, est possible. L'attention au détail, l'exigence de qualité et le respect des procédures pourraient être valorisées pour être réinvesties dans d'autres secteurs. En effet, l'industrie automobile est un modèle en termes d'organisation pour d'autres industries ou secteurs d'activité : elle est très structurée, évolue dans un contexte de compétitivité mondiale et a une forte capacité d'adaptation.
- Ce type de compétences ont une grande valeur pour des industries fines (électronique, agroalimentaire...) et peuvent être valorisées par blocs de compétences (en qualité ou Lean management par exemple) en s'appuyant par exemple sur la validation des acquis par l'expérience.

Vers quelles industries pourraient se faire ces reconversions ? Comment peuvent se faire ces reconversions ? Quels problèmes se posent ?

- De manière générale, les compétences des employés de l'industrie automobile qui auraient à se reconvertir seraient plus facilement transposables dans l'industrie que dans d'autres secteurs. Concernant des secteurs proches de l'industrie automobile, les participants suggèrent une potentielle reconversion au retrofit (changement de motorisation de véhicules existants) car la rigueur, le suivi des procédures et les exigences fortes de qualités se transposent bien à cette activité malgré un rythme de production plus faible. Si la massification de la rénovation énergétique pouvait faire l'objet d'une industrialisation, il serait intéressant de creuser le potentiel de reconversion.
- L'importance de l'accompagnement de ces reconversions a été mise en avant : il faut qu'elles soient perçues comme désirables, en particulier si le secteur d'arrivée n'est pas industriel. La question de la géographie des nouveaux emplois se pose : même si les compétences peuvent être transférées d'une industrie à une autre, le fait que la mobilité géographique des ouvriers soit moins développée que chez les cadres peut par exemple représenter une difficulté. La géographie pourrait constituer une opportunité dans le cadre de développement de nouvelles activités industrielles : il a ainsi été suggéré d'explorer la spécialisation des régions. En profitant des bassins d'emplois concentrant des compétences spécialisées, elle permettrait aux équipementiers de s'appuyer sur un bassin d'emploi local pour essayer de mettre un œuvre une standardisation et la mise en commun d'éléments techniques entre marques.

2) Quelles nouvelles industries de la mobilité routière demain en France ?

Quel accompagnement de l'innovation/de la R&D pour des petites structures de l'industrie automobile, du quadricycle à moteur, des deux-roues et du vélo ?

- L'ADEME, la Bpi et les Régions fournissent un écosystème déjà conséquent si l'on compare à certains autres pays, y compris européens, ce dont bénéficie la R&D. Les fonds et Business angels qui arrivent sur le marché viennent compléter leur action et leur soutien. Le développement de l'intraprenariat est par ailleurs vu comme ayant un potentiel important pour l'innovation.

Quelle possibilité de développement de l'industrie du vélo ? Quelles modalités de développement de l'industrie du vélo ?

- La mobilité deux roues et les vélos à assistance électrique ne sont pas vus par la direction centrale et le management comme une voie de relais pour l'industrie automobile. Les vélos ne peuvent pas remplacer tous les usages. Par ailleurs le marché est plus faible car le prix est nettement plus bas que pour une voiture, les vélos sont de tout évidence des objets beaucoup moins techniques. Le développement des pistes cyclables, l'amélioration de la sécurité et l'amélioration de l'intermodalité pourraient cependant permettre de développer un marché conséquent.
- Les compétences disponibles d'optimisation des process et des coûts pourraient baisser les coûts des VAE et augmenter la part de valeur ajoutée d'une industrie du vélo/VAE en France. L'exemple de l'industrie automobile peut aussi suggérer un besoin de robotisation pour compenser les différences de coûts salariaux avec certains concurrents internationaux, à condition de pouvoir s'appuyer sur des volumes suffisants. Certains participants ont estimé qu'à terme, le volume de production de vélo/VAE est amené à rester assez faible.

Comment expliquer pour l'Allemagne une trajectoire de production de l'industrie automobile opposée à celle de la France ? Quelles leçons en tirer pour une réindustrialisation française ?

- L'Allemagne n'a jamais perdu ses compétences et peut mettre en place des usines très rapidement. Ses entreprises ont une capacité capitalistique sans commune mesure car leur État investit. En France, la réactivité de l'industrie est bien moindre : le système d'appels d'offre incluant de très nombreux acteurs avec une chaîne de décisions insuffisamment claire engendre des délais de mise en œuvre de l'ordre de trois ans, bien que la Bpi ait légèrement amélioré les choses. Par ailleurs, le tissu économique allemand repose sur des PME/ETI, et est donc beaucoup plus agile et réactif, et s'est spécialisé sur la production haut de gamme qui permet d'absorber des coûts salariaux relativement élevés (comparables aux coûts français).
- La reconstitution d'un tissu de PME/ETI en France n'est pas impossible mais un retard conséquent a été accumulé, il faudrait donc des incitations ambitieuses. Concernant le soutien aux PME/ETI en France, les financements publics sont surtout ouverts à des gros projets (avec seuil minimal de 200 k€ pour un financement à 50%), ce qui exclut de fait des structures plus petites. Une potentielle réforme de ces

financements publics devrait embarquer un conditionnement à la non-délocalisation future. **Le modèle des SCOP** (sociétés coopératives et participatives) qui ne peuvent pas être délocalisées (les actionnaires sont salariés) est sous-estimé et intéressant. Par ailleurs, **la commande publique** a une responsabilité majeure, ce qui nécessite de former les acheteurs de la fonction publique pour intégrer les critères pertinents.

3) Quels nouveaux services de la mobilité routière et quel potentiel emploi ?

Dans la transformation de la mobilité routière quotidienne et de longue distance, quels nouveaux services ont le plus fort potentiel de développement ? (Location courte durée, autopartage, services du cycle...autres ?)

- L'intermodalité est un des gros points faibles de la mobilité en France et un frein au développement de modes de transports autres que la voiture. Il est difficile, par exemple, d'amener son vélo de bout en bout d'un trajet de moyenne ou longue distance (pas de possibilité de les embarquer dans les bus, dans certains trains). Ce besoin de faciliter l'intermodalité est une opportunité pour le développement de services intégrés au système de transport. L'interfaçage des matériels et la logique du service sont à améliorer, le service rendu pourrait être bien meilleur. D'autres exemples de services ont été mentionnés :
 - Développement de la location de voiture sur le lieu de vacances (pour ne pas faire tout le déplacement en voiture depuis le domicile)
 - Amélioration de l'offre existante de vélo partage (mise en location, entretien et services connexes)
 - Sécurité des usagers (pédagogie + sécurité routière pour apprendre à partager la route)
 - Sécurité du matériel (protection contre le vol)
 - Rénovation des voitures électriques pour rallonger leur durée de vie (changement des pièces d'usure, sur le modèle des rames de TGV remises à neuf)